



Políticas de Atração de Investimento para a Cidade do Porto

Sofia Azevedo Cabral

Relatório de Estágio

Mestrado em Economia e Gestão Internacional

Orientada por: Professora Doutora Ana Teresa Lehmann

2015

Biografia

Sofia Azevedo Cabral nasceu a 11 de janeiro de 1992 em Santa Maria da Feira. No ano de 2010 iniciou o ensino superior na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, tendo concluído a licenciatura em Línguas e Relações Internacionais em 2013. Nesse mesmo ano ingressou no Mestrado em Economia e Gestão Internacional na Faculdade de Economia da Universidade do Porto, estando neste momento em fase de conclusão. Em outubro de 2014 iniciou a sua carreira profissional através de um estágio curricular na InvestPorto.

Agradecimentos

Em especial à minha orientadora, Professora Ana Teresa Tavares Lehmann, pelo tempo e trabalho despendidos, pela paciência, pelas críticas e sugestões, indispensáveis à conclusão deste trabalho.

À Dr.^a Cláudia Soares e à Dr.^a Liliana Correia, quero agradecer a partilha de conhecimentos e o apoio que me prestaram durante e após o estágio na InvestPorto.

Aos meus pais e à minha irmã, agradeço profundamente por toda a força que me deram e pela paciência e compreensão que sempre mostraram não só ao longo deste último ano, mas também durante todo o meu percurso académico.

Aos meus amigos, por estarem sempre disponíveis para me aconselhar e trocar ideias.

Resumo

Atualmente, a importância do Investimento Direto Estrangeiro (IDE) para o desenvolvimento económico é inegável. Economias de todo Mundo competem entre si para se tornarem no país de destino de grandes projetos de multinacionais (MNEs), recorrendo frequentemente ao uso de incentivos para se destacar dos restantes concorrentes locais. Muitos governos, em vários níveis de jurisdição (nacional, regional e metropolitano/municipal) optam, igualmente, por promoverem os seus territórios, criando para este efeito agências de promoção de investimento (API). Desta maneira, pretendem implementar políticas de atração de IDE e afirmarem-se como destinos competitivos para a atividade das MNEs.

Tratando-se claramente de um tema de elevado relevo, a utilização de incentivos ao investimento (designadamente financeiros, fiscais e regulatórios) tem sido objeto de intensa investigação e, inclusivamente, de alguma controvérsia. Contudo, existe uma categoria de incentivos - informação, *business intelligence* e prestação de serviços técnicos – sobre a qual a quantidade de trabalhos publicada é mais escassa. *Business intelligence* e consequentemente as API (diretamente relacionadas com esta categoria de incentivos), apesar de serem pontos centrais no processo de atração de investimento, têm sido pouco estudados. É esta lacuna que o presente relatório de estágio pretende colmatar, de forma instrumental de acordo com as prioridades da InvestPorto.

O estágio desenvolvido na Câmara Municipal do Porto pretendeu realizar uma análise (*benchmarking*) das melhores práticas desenvolvidas pelas API a nível internacional, com o intuito de concluir quais de entre estas práticas são mais utilizadas pelas API no processo de atração de investimento. A escolha das agências a serem analisadas foi feita com base em *rankings* de excelência produzidos por organizações como o Banco Mundial.

O objetivo deste estudo é aferir, após a análise do ambiente económico do Grande Porto na base de dados SABI, quais as práticas que deverão ser implementadas pela InvestPorto, no processo de promoção de investimento.

Palavras-chave: investimento direto estrangeiro, incentivos, *marketing* territorial, políticas de atração de investimento, agências de promoção de investimento, estágio, *benchmarking*

Abstract

Nowadays, the importance of Foreign Direct Investment (FDI) to economic development is undeniable. Economies all around the world compete among themselves to become the host country of multinationals' (MNEs') largest projects, sometimes using incentives to boost their attractiveness. Several governments, in multiples levels of jurisdiction (national, regional and metropolitan/municipal) promote their territories by creating investment promotion agencies (IPA). This way, they intend to implement FDI attraction policies and stand out as competitive destinations for FDI and MNEs' activities.

Due to its relevance, the use of investment incentives (notably financial, fiscal and regulatory) has been subject to, not only intense research, but also some controversy. However, there is another type of incentives – information, business intelligence and technical services – that has been barely considered by the literature. Despite their significance for investment attraction, business intelligence and consequently IPA (related to this type of incentives), have been subject to little research. It is this gap that this report aims to fill, according to InvestPorto's priorities.

The internship at Câmara Municipal do Porto (Porto's Municipality) aimed to develop an analysis (benchmarking) of the best practices used by IPA internationally, with the purpose of determining which practices are more widely used by IPA in terms of investment attraction. The agencies analyzed were chosen based on rankings of excellence created by organizations such as the World Bank.

The purpose of this study is to find out, after the completion of the analysis of Porto's economic environment using SABI, which practices should be implemented by InvestPorto in the investment promotion.

Keywords: foreign direct investment, incentives, territorial marketing, investment attraction policies, investment promotion agencies, internship, benchmarking

Índice

Biografia	i
Agradecimentos.....	ii
Resumo.....	iii
Abstract.....	iv
Índice de Figuras.....	vii
Índice de Tabelas	xi
Introdução	1
I.Revisão da Literatura	3
1.Investimento Direto Estrangeiro e Respetivo Impacto	3
1.1.Investimento direto estrangeiro	3
1.2.Áreas de impacto habitualmente associadas ao IDE	3
1.3.Competição pela atração de IDE	5
2.Incentivos ao Investimento	7
2.1.”Fundamentais” e incentivos	7
2.1.1.Incentivos financeiros.....	9
2.1.2.Incentivos fiscais	9
2.1.3.Incentivos regulatórios	10
2.1.4.Informação, <i>business intelligence</i> e prestação de serviços técnicos	11
3. <i>Marketing</i> Territorial	15
4.Agências de Promoção de Investimento	17
4.1.Categorias de atividades das agências	18
4.2.Organização das agências.....	21
4.3.Estratégias de promoção de investimento	22
4.4.Estrutura das agências	22

II.Relatório de Estágio.....	25
1.Metodologia e Execução do Benchmarking	26
1.1.Definição das melhores práticas	31
2.Metodologia e Execução do Estudo Empírico.....	36
2.1.Análise geral.....	42
2.2.Análise dos indicadores económico-financeiros	59
2.3.Internacionalização.....	84
2.4.Análise descritiva das variáveis estatísticas	101
3.Outras Atividades Desenvolvidas	104
Conclusão.....	106
Referências	108
Anexo 1 – Ficha Escola “Oporto British School”	114
Anexo 2 – Dossier Qatar.....	118
Anexo 3 – Restruturação Urbana (Brno, República Checa)	127
Anexo 4 – Assinatura de Protocolos.....	129

Índice de Figuras

Figura 1. Atividades das API.....	34
Figura 2. Número de API, por categoria, que fornecem informação sobre incentivos .	35
Figura 3. SABI – Processo de consulta	38
Figura 4. Antiguidade das empresas (2015) – Grande Porto.....	43
Figura 5. Antiguidade das empresas (2015) - Porto	43
Figura 6. Antiguidade das empresas (2015) - Gaia	44
Figura 7. Antiguidade das empresas (2015) - Matosinhos	45
Figura 8. Antiguidade das empresas (2015) - Maia.....	45
Figura 9. Antiguidade das empresas (2015) - Gondomar.....	46
Figura 10. Antiguidade das empresas (2015) - Valongo	46
Figura 11. Antiguidade das empresas (2015) – Vila do Conde.....	47
Figura 12. Antiguidade das empresas (2015) - Espinho.....	47
Figura 13. Comparação da antiguidade média das empresas do Grande Porto, por concelho (2015)	48
Figura 14. Número de empregados (2013) – Empresas do Grande Porto	49
Figura 15. Variação do número de empregados (2006-2013) – Empresas do Grande Porto.....	50
Figura 16. Comparativo da variação do número de empregados por concelho (2013) – Empresas do Grande Porto	50
Figura 17. Comparação do número de empregados por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto	51
Figura 18. Classificação das empresas de acordo com o número de empregados – Grande Porto	52
Figura 19. Percentagem de empregados por tipo de empresa – Grande Porto	52
Figura 20. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Grande Porto).....	53
Figura 21. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Porto).....	54
Figura 22. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Gaia).....	54
Figura 23. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Matosinhos).....	55
Figura 24. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Maia)	56
Figura 25. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Gondomar)	56
Figura 26. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Valongo).....	57

Figura 27. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Vila do Conde)	57
Figura 28. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Espinho)	58
Figura 29. Volume de negócios (2013) – Empresas do Grande Porto	59
Figura 30. Variação do volume de negócios (2006-2013) – Empresas do Porto	60
Figura 31. Comparação do volume de negócios por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto	60
Figura 32. Valor acrescentado bruto (2013) – Empresas do Grande Porto	61
Figura 33. Variação do valor acrescentado bruto (2006-2013) – Empresas do Porto ...	62
Figura 34. Comparação do valor acrescentado bruto por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto	62
Figura 35. EBITDA (2013) – Empresas do Grande Porto.....	63
Figura 36. Variação do EBITDA (2006-2013) – Empresas do Porto.....	64
Figura 37. Comparação do EBITDA por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto.....	65
Figura 38. Resultados operacionais (2013) – Empresas do Grande Porto	65
Figura 39. Variação dos resultados operacionais (2006-2013) – Empresas do Porto ...	66
Figura 40. Comparação dos resultados operacionais por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto	67
Figura 41. Impostos indiretos (2013) – Empresas do Grande Porto.....	67
Figura 42. Variação dos impostos indiretos (2010-2013) – Empresas do Porto	68
Figura 43. Comparação dos impostos indiretos por concelho (2010-2013) – Empresas do Grande Porto	69
Figura 44. Imposto sobre o rendimento do exercício (2013) – Empresas do Grande Porto.....	70
Figura 45. Variação do imposto sobre o rendimento do exercício (2006-2013) – Empresas do Porto	70
Figura 46. Comparação do imposto sobre o rendimento do exercício por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto	71
Figura 47. Resultado líquido do exercício (2013) – Empresas do Grande Porto	72
Figura 48. Variação do resultado líquido do exercício (2006-2013) – Empresas do Porto.....	72

Figura 49. Comparação do resultado líquido do exercício por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto	73
Figura 50. Custos com pessoal (2013) – Empresas do Grande Porto.....	74
Figura 51. Variação dos custos com pessoal (2006-2013) – Empresas do Porto	75
Figura 52. Comparação dos custos com pessoal por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto	75
Figura 53. Remunerações (2013) – Empresas do Grande Porto.....	76
Figura 54. Variação de remunerações (2010-2013) – Empresas do Porto	77
Figura 55. Comparação de remunerações por concelho (2010-2013) – Empresas do Grande Porto	77
Figura 56. Ativos fixos tangíveis (2013) – Empresas do Grande Porto	78
Figura 57. Variação dos ativos fixos tangíveis (2010-2013) – Empresas do Porto.....	79
Figura 58. Comparação de ativos fixos tangíveis por concelho (2010-2013) – Empresas do Grande Porto	79
Figura 59. Total do ativo (2013) – Empresas do Grande Porto.....	80
Figura 60. Variação do total do ativo (2010-2013) – Empresas do Porto	81
Figura 61. Comparação do total do ativo por concelho (2010-2013) – Empresas do Grande Porto	81
Figura 62. Fluxos de Caixa (2013) – Empresas do Grande Porto	82
Figura 63. Variação dos fluxos de caixa (2006-2013) – Empresas do Porto	83
Figura 64. Comparação dos fluxos de caixa por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto	83
Figura 65. Compras (2013) – Empresas do Grande Porto.....	84
Figura 66. Compras por concelho (2013) – Empresas do Grande Porto	85
Figura 67. Comparação das compras das empresas do Grande Porto – Mercado interno (2010-2013)	86
Figura 68. Comparação das compras das empresas do Grande Porto – Mercado comunitário (2010-2013)	86
Figura 69. Comparação das compras das empresas do Grande Porto – Mercado extra-comunitário (2010-2013)	87
Figura 70. Vendas (2013) – Empresas do Grande Porto	88
Figura 71. Vendas por concelho (2013) – Empresas do Grande Porto	88

Figura 72. Comparação das vendas das empresas do Grande Porto – Mercado interno (2010-2013)	89
Figura 73. Comparação das vendas das empresas do Grande Porto – Mercado comunitário (2010-2013)	90
Figura 74. Comparação das vendas das empresas do Grande Porto – Mercado extra-comunitário (2010-2013)	91
Figura 75. Prestação de serviços (2013) – Empresas do Grande Porto	91
Figura 76. Prestação de serviços por concelho (2013) – Empresas do Grande Porto ...	92
Figura 77. Comparação da prestação de serviços por empresas do Grande Porto – Mercado interno (2010-2013).....	93
Figura 78. Comparação da prestação de serviços por empresas do Grande Porto – Mercado comunitário (2010-2013).....	94
Figura 79. Comparação prestação serviços por empresas do Grande Porto -Mercado extra-comunitário (2010-2013).....	94
Figura 80. Filiais de MNEs – Grande Porto	95
Figura 81. <i>Top</i> 50 filiais de MNEs por número de empregados (2013) –Grande Porto	96
Figura 82. <i>Top</i> 50 filiais de MNEs por volume de negócios (2013) – Grande Porto	98
Figura 83. Empresas do Grande Porto: IDE	100
Figura 84. Empresas do Grande Porto com IDE	100
Figura 85. Número de subsidiárias de empresas do Grande Porto	101

Índice de Tabelas

Tabela 1. Síntese da literatura sobre incentivos ao investimento	14
Tabela 2. Síntese da literatura sobre agências de promoção de investimento	24
Tabela 3. Número de agências por fontes analisadas	28
Tabela 4. Distribuição das API por categorias geográficas	29
Tabela 5. API em estudo	30
Tabela 6. Agrupamento dos serviços fornecidos pelas categorias de atividades.....	32
Tabela 7. Resultados: Número de empresas por categoria - SABI.....	39
Tabela 8. Variáveis selecionadas - SABI.....	41
Tabela 9. <i>Top 50</i> filiais de MNEs por número de empregados (2013) – Grande Porto	97
Tabela 10. <i>Top 50</i> filiais de MNEs por volume de negócio (2013) – Grande Porto	99
Tabela 11. Análise descritiva das variáveis: comparação de filiais de MNEs com empresas domésticas.....	102

Introdução

O investimento direto estrangeiro (IDE) é, atualmente, um tema de crucial relevância para a integração económica mundial podendo ajudar ao desenvolvimento do mercado de acolhimento (i.e. diminuição do desemprego, aumento das exportações, maior inovação, aumento da produtividade), levar ao aumento da estabilidade financeira e, conseqüentemente, melhorar o nível de vida das populações (Blomström, 2002; OCDE, 2008; Columbia Center on Sustainable Investment, 2015). Por este motivo, não surpreende que se trate de um tópico bastante estudado por especialistas de todo o Mundo, e que grande maioria das economias implemente políticas proactivas para atrair este tipo de investimento¹ (Tavares-Lehmann, Coelho e Lehmann, 2012; UNCTAD, 2014).

De forma a tornarem os seus países localizações apetecíveis para a atração de IDE, vários governos têm implementado leis menos restritivas e criado medidas facilitadoras de entrada e estabelecimento de projetos estrangeiros (Lim, 2005; OCDE, 2008). Tentam, igualmente, melhorar os seus determinantes “fundamentais”, como infraestruturas, qualificações dos recursos humanos ou criando um clima político estável, já que estes são determinantes centrais que as multinacionais (MNEs) tomam em consideração quando estão a seleccionar um país de destino (OCDE, 2003). Muitos países optam ainda por oferecer incentivos ao investimento, por considerarem que estes são de importância na decisão final de futuros investidores (Tavares-Lehmann et al., 2012). Estes incentivos ao investimento podem ser financeiros, fiscais, regulatórios ou ainda pertencerem a uma quarta categoria conhecida como informação, *business intelligence* e prestação de serviços técnicos (Columbia Center on Sustainable Investment, 2015).

Após a definição das políticas de atração de investimento, é necessário que os potenciais investidores sejam informados sobre o tipo de incentivos que têm ao seu dispor. Atualmente podem-se encontrar espalhadas por todo o Mundo agências de promoção de investimento (API) que permitem a redução das assimetrias de informação e prestam apoio aos investidores durante as várias fases do processo de investimento

¹ Hoje em dia, a maioria destas medidas aplica-se sem discriminação a investimento direto estrangeiro e nacional, dado que seria ilegal, em várias jurisdições e à luz da livre circulação de capitais, discriminar entre fluxos nacionais e estrangeiros (i.e. na União Europeia). No entanto, o nosso foco é o IDE, pelo que neste relatório se menciona explicitamente somente esse caso.

(Harding e Javorcik, 2011). As API são consideradas uma forma pouco dispendiosa de aumentar os fluxos de IDE (Harding e Javorcik, 2011).

O estágio realizado na Câmara Municipal do Porto, na InvestPorto, centrou-se no estudo das melhores práticas das API a nível mundial (*benchmarking*), para que, após um estudo cuidadoso das vantagens competitivas da cidade do Porto recorrendo à base de dados SABI, seja possível definir quais são as políticas que teriam maior sucesso na atração de investimento para esta cidade.

Este relatório de estágio inicia-se com uma revisão de literatura onde se explica a importância do IDE para a economia em geral, e também a nível nacional, regional e local, o leque de “fundamentais” que qualquer país deve valorizar e que incentivos tem ao seu dispor, o conceito de *Marketing* Territorial e o fenómeno relativamente recente que é a generalização das agências de atração de investimento. No segundo capítulo, clarifica-se a metodologia e execução do *benchmarking* e do estudo empírico e descrevem-se as outras atividades desenvolvidas durante a realização do estágio na InvestPorto. Este relatório termina com a apresentação das conclusões onde são referidos os principais contributos deste estudo, as limitações encontradas ao longo da sua realização e sugestões para futuras investigações.

I. Revisão da Literatura

1. Investimento Direto Estrangeiro e Respetivo Impacto

Esta secção tem como objetivo explicar o conceito de Investimento Direto Estrangeiro, assim como debater os principais efeitos nos países/regiões/cidades que o recebem. É, igualmente, explicada em maior detalhe a competição existente para a atração deste tipo de investimento.

1.1. Investimento direto estrangeiro

As últimas décadas pautaram-se pela progressiva eliminação das barreiras ao investimento, facilitando o acesso aos mercados e favorecendo a mobilidade de empresas (Morisset, 2003b; OCDE, 2008). Com o intuito de fortalecer a capacidade para as suas economias competirem internacionalmente, vários países liberalizaram as suas políticas para atraírem mais investimento direto estrangeiro (UNCTAD, 2014). De acordo com a OCDE (2008, p.17), IDE é:

“(...) a category of cross-border investment made by a resident in one economy (the direct investor) with the objective of establishing a lasting interest in an enterprise (the direct investment enterprise) that is resident in an economy other than that of the direct investor”.

O interesse duradouro existe quando o investidor detém pelo menos 10% do poder de voto no investimento em questão (OCDE, 2008).

1.2. Áreas de impacto habitualmente associadas ao IDE

Nos últimos 20 anos, tem havido um aumento significativo dos fluxos de IDE (Olney, 2013). Tal aumento é comumente relacionado com um conjunto de impactos ao nível económico e social (OCDE, 2008; Groh e Wich, 2012). Centrando-nos nos impactos de natureza económica, desde logo o aumento de IDE tem sido relacionado com a dinamização que o comércio internacional tem conhecido nas últimas décadas

(OCDE, 2008; Groh e Wich, 2012). É deveras consensual que, na atualidade o IDE tem um papel crucial no comércio internacional, ajudando a estabelecer laços de longa duração entre diferentes economias e promovendo o crescimento económico (Groh e Wich, 2012).

O IDE pode, igualmente, ser crucial na modernização da economia nacional (através de *spillovers* tecnológicos), na melhoria da formação dos recursos humanos, na criação de um ambiente de negócios competitivo e no aumento da eficiência das empresas locais (OCDE, 2002; Alfaro, Chanda, Kalemli-Ozcan e Sayek, 2004; OCDE, 2008).

Os *spillovers* tecnológicos podem ocorrer, por exemplo, quando a empresa estrangeira introduz novos produtos no mercado do país de acolhimento, o que leva à difusão acelerada de nova tecnologia, ou quando os trabalhadores da MNE passam a ser empregues por um empresa local, levando consigo os conhecimentos adquiridos (Alfaro et al., 2004; Teixeira e Tavares-Lehmann, 2014). Graças aos *spillovers* tecnológicos, os governos esperam ter acesso a tecnologia e *know-how* antes inexistente nos seus países (Blomström e Kokko, 1998; Buckley, Clegg, Wang e Cross, 2002; OCDE, 2008).

A melhoria da formação dos recursos humanos ocorre, na maioria das situações, não através dos esforços das MNEs, mas graças a políticas governamentais desenvolvidas com o intuito de atrair IDE (OCDE, 2002). Contudo, as MNEs continuam a ter um papel importante na instrução dos recursos humanos através de ações de formação e da obtenção de experiência profissional por parte dos trabalhadores (Buckley et al., 2002; OCDE, 2002)

Com a entrada de uma MNE cria-se um ambiente de negócios mais competitivo, o que obriga as empresas locais a tornarem-se mais eficientes, aumentando os seus gastos em investigação e desenvolvimento (I&D) com a adoção de novas tecnologias (Blomström e Kokko, 1998; Buckley et al., 2002). As empresas locais também conseguem aumentar a sua eficiência através do contacto com a MNE e do efeito de demonstração (Buckley et al., 2002).

Contudo, estes efeitos do IDE podem ter impacto não apenas a nível nacional, como igualmente, ao nível regional/local, possibilitando o desenvolvimento sustentado de uma determinada região (Lim, 2005).

Por estes motivos, não se estranha que os governos sejam muitas vezes levados a intervir, através da criação de diversas políticas que aumentam a probabilidade dos seus países se tornarem recetores de IDE (Barros e Cabral, 2000; James, 2009; Tavares-Lehmann et al., 2012). Países como Singapura realizaram agressivas campanhas de promoção de investimento, que contribuíram para a sua estratégia de desenvolvimento e permitiram uma importante melhoria do nível de vida da população (Wint e Williams, 2002).

Porém, apesar de todos os benefícios referidos, em determinados países alguns sectores, como o transporte aéreo doméstico e o transporte marítimo, continuam a ter restrições ou a estar fechados ao IDE e no ano de 2013 constatou-se o aumento do número de políticas restritivas de investimento (Young, 2004; UNCTAD, 2014).

1.3. Competição pela atração de IDE

A atração de IDE leva a que exista uma competição agressiva entre os países para atraírem este tipo de investimento (Bjorvatn e Eckel, 2006; Tavares-Lehmann et al., 2012). A competição trata-se de um fenómeno mundial (Oman, 2000), ocorrendo principalmente ao nível intrarregional (Buckley, 2004). Dentro da União Europeia, os Estados-Membros competem intensamente uns contra os outros, dedicando um orçamento cada vez maior a atividades de atração de IDE e às agências de promoção de investimento (Guimón, 2010).

De forma a escolher a localização ideal para a realização do investimento, as MNEs elaboram uma lista de países ou regiões onde estariam interessadas em investir. Harding e Javorcik (2011) consideram que essa lista tende a estar dividida em três categorias:

- destinos mais populares para o IDE;
- países próximos do de origem da MNE;
- países emergentes para IDE.

Nesta fase, é importante que os países facultem toda a informação necessária, sendo também relevante que compreendam as necessidades da MNE em questão (Kotler e Gertner, 2002). Essas regiões são, depois, instadas a “competir” para se mostrarem como o local ideal para receber o investimento (Bjorvatn e Eckel, 2006).

A competição pela atração de IDE, apesar de ser um fenómeno frequentemente associado ao nível dos governos nacionais pode, também, envolver regiões e até mesmo

municípios que tentam atrair o mesmo projeto (Young, 2004), tendo-se verificado, nos últimos anos, o aumento da competição neste último nível (Ecorys, 2013).

A competição pode ser dividida em dois grupos diferentes (OCDE, 2003):

- competição focada (*targeted competition*): quando as autoridades de um país tentam “derrotar” as ofertas de incentivos dos restantes países para atrair um determinado investimento;
- competição governamental (*regime competition*): quando o programa de incentivos de um país é definido em resposta ao de um outro país.

Quando os países apresentam vantagens de localização semelhantes, a competição entre eles torna-se mais intensa do que quando as assimetrias são significativas. No último caso, se o governo do país mais atractivo apresentar vantagens muito superiores aos concorrentes, pode até exigir determinadas condições à MNE, continuando, mesmo assim, a ser atractivo face aos demais concorrentes locais (Bjorvatn e Eckel, 2006).

A competição pode ter efeitos positivos, tal como já foi mencionado neste relatório, mas se não houver moderação podem igualmente ocorrer efeitos indesejados (Bjorvatn e Eckel, 2006).

Entre os efeitos positivos podemos destacar, entre outros, a melhoria nas infraestruturas, o aumento nas qualificações dos recursos humanos, o aumento da estabilidade política e o aumento da eficiência das empresas locais (Blomström e Kokko, 1998; Oman, 2000; Bjorvatn e Eckel, 2006).

A competição pode, por outro lado, anular os efeitos do investimento num país ou mesmo afetar todo o fluxo de investimento (Young, 2004). As MNEs podem, ainda, causar a diminuição dos lucros das empresas locais e levar a que várias tenham que fechar as portas (Blomström e Kokko, 1998; Markusen e Venables, 1999; Bjorvatn e Eckel, 2006). Os valores despendidos em incentivos e atividades de promoção, que graças à competição entre países podem ser bastante elevados, poderiam ser aplicados em áreas que, a longo prazo, beneficiariam mais o país, como a formação de recursos humanos e a construção de infraestruturas (Young, 2004). Para além disso, outros efeitos negativos mencionados na literatura poderão ocorrer nas áreas ambiental e laboral, havendo o receio de que a competição pelo IDE possa levar a uma *race to the bottom*, ou seja, à redução dos *standards* em ambas as áreas (Olney, 2013). Por exemplo, no que diz respeito à proteção laboral, existem estudos que afirmam que uma

redução nos *standards* laborais levará a um aumento do IDE e, igualmente, que vários países “pioram” a sua legislação laboral com o intuito de “vencer” os outros concorrentes na competição pela atração de IDE (Olney, 2013). Se a competição não estiver controlada podemos, em último caso, estar perante uma *bidding war*, que leva a que os governos privilegiem as MNEs em detrimento do bem-estar dos seus cidadãos, o que poderá resultar no enfraquecimento geral da economia (Morisset, 2003b; Bjorvatn e Eckel, 2006).

2. Incentivos ao Investimento

Os incentivos são considerados um entre vários determinantes de atração de IDE (Blomström, 2002; Lim, 2005; James, 2009; Columbia Center on Sustainable Investment, 2015). As MNEs podem decidir investir no estrangeiro tendo em atenção uma multiplicidade de factores (Blomström, 2002; Wint e Williams, 2002; OCDE, 2003; Groh e Wich, 2012). Há um debate na literatura entre a importância dos “fundamentais” e dos incentivos (Wheeler e Mody, 1992; Young, 2004; Lim, 2005; Faeth, 2009). Esta secção pretende rever literatura relevante sobre os dois temas, explanando pormenorizadamente os diferentes tipos de incentivos existentes.

2.1. “Fundamentais” e incentivos

As MNEs escolhem um país de destino tendo em atenção aspetos fundamentais como, a dimensão do mercado, o nível de rendimento, qualificações dos recursos humanos, qualidade das infraestruturas e a existência de um bom ambiente legal e político, ou seja, as condições necessárias a uma economia “saudável” (Wheeler e Mody, 1992; Blomström, 2002; OCDE, 2003; Groh e Wich, 2012). A qualidade do ambiente institucional vai afetar a dimensão e a direção dos impactos do IDE no país de acolhimento (Wang, Gu, Tse e Yim, 2013). A existência de recursos específicos relacionados com a especialização da empresa pode, também, ser tida em consideração na decisão (Blomström, 2002).

Porém, muitas vezes são vários os territórios que se revelam apropriados para receber determinado investimento, sendo que o fator de desempate na escolha da

localização final pode passar pelo tipo de incentivos oferecidos pelos países de destino (Oman, 2000). A concessão dos incentivos está associada a um aumento do IDE em vários países, entre os quais se destacam Irlanda e Singapura (James, 2009; Burger, Jaklič e Rojec, 2012). Em alguns países em vias de desenvolvimento com estabilidade política, podem ser a diferença entre receber determinado projeto ou não (Sachs, 2007). Contudo, os incentivos não servem como substitutos se as anteriores condições fundamentais não estiverem asseguradas, podendo mesmo levar à descredibilização do governo, afetando a possibilidade de atrair novos investidores (te Velde, 2002; Young, 2004; James, 2009). Se os ambientes regulatório, institucional e económico forem significativamente piores aos encontrados noutras localizações, nenhuns incentivos tornarão o mercado em questão atrativo para o IDE (Burger et al., 2012).

Entende-se por incentivos ao investimento o conjunto de medidas que afetam os custos e reduzem os riscos de investir e, desta maneira, influenciam aspetos como a dimensão e a localização do IDE (OCDE, 2003). Apesar de, na maioria dos casos, os incentivos estarem concentrados a nível nacional, em alguns países os governos regionais também são importantes na definição dos mesmos (Young, 2004). Atualmente, os incentivos são cada vez mais multifacetados, dependendo, por exemplo, dos seus objetivos e da maneira como são concedidos (Tavares-Lehmann, 2016). A sua atratividade vai depender da área de atividade dos investidores, sendo que os investidores com grande mobilidade dão uma maior importância aos incentivos, enquanto os investidores mais dedicados ao mercado doméstico não os consideram tão relevantes (James, 2009). Em alguns casos (i.e. quando os incentivos estão ligados a indicadores de desempenho/performance), os incentivos apenas são atribuídos a projetos que atinjam um determinado patamar de qualidade em áreas como intensidade exportadora ou I&D (Loewendahl, 2001; Tavares-Lehmann, 2016). Fatores como a potencial utilização de subcontratados locais, recrutamento e formação de recursos humanos ou investimento em I&D têm um lugar importante na atribuição de incentivos, já que a maioria dos programas disponíveis pretende aumentar as ligações existentes entre o projeto de IDE e a economia local (Ecorys, 2013).

Os próximos subcapítulos apresentam as quatro categorias de incentivos existentes.

2.1.1. Incentivos financeiros

De acordo com Tavares-Lehmann et al. (2012, p.10):

“Financial incentives are usually subsidies offered to foreign investors in order to level the investment area with other sites (...)”.

Os incentivos financeiros incluem subsídios diretos, empréstimos em condições favoráveis, subsídios para a formação de recursos humanos, subsídios para a criação de infraestruturas, apoio com os custos de expatriação, entre outros (Dunning e Lundan, 2008; Tavares-Lehmann et al., 2012; Columbia Center on Sustainable Investment, 2015; Tavares-Lehmann, 2016). O apoio financeiro conseguido com este tipo de incentivos é muito importante para as empresas, especialmente quando a obtenção de financiamento se revela difícil (Tavares-Lehmann, 2016). Os incentivos financeiros podem ser não reembolsáveis ou podem ser reembolsáveis, parcial ou totalmente, com possível necessidade de pagamento de juros ou custos extra (Tavares-Lehmann, 2016). Os incentivos financeiros podem ser implementados flexivelmente, em negociações individuais, pelos governos, ou estar previstos em leis gerais (Lim, 2005).

2.1.2. Incentivos fiscais

Os incentivos fiscais podem ser entendidos como um regime fiscal diferente aplicado a investimentos especiais, apresentando diferenças relativamente aos atribuídos a projetos de investimento no geral (Zee, Stotsky e Ley, 2002; Tavares-Lehmann et al., 2012). Vários estudos mostram que os incentivos mais utilizados são os fiscais, sendo que esta afirmação é especialmente verdadeira quando nos referimos aos países não pertencentes à OCDE (Columbia Center on Sustainable Investment, 2015). Os países desenvolvidos tendem a centrar-se em incentivos com enfoque em determinadas áreas, enquanto os países em vias de desenvolvimento usam frequentemente uma combinação de incentivos focados e gerais (Zee et al., 2002). Normalmente, os governos aplicam uma mistura de incentivos fiscais para atraírem investimento, como *tax holidays* (isenção de impostos durante um determinado período de tempo), esquemas de depreciação acelerada (por exemplo para investimentos em maquinaria, equipamento e

propriedades), permitir que o prejuízo de um ano possa ser deduzido em lucros futuros, zonas económicas especiais ou isenção/redução do pagamento de taxas (por exemplo, sobre *royalties*, lucros, distribuição de lucros e importações de equipamento e bens) (Morisset, 2003b; Köhler, Laredo e Rammer, 2012; Tavares-Lehmann et al., 2012; Tavares-Lehmann, 2016). Contudo, estes têm que ser usados com cuidado, uma vez que o seu uso excessivo pode distorcer a alocação de recursos, afetar a base fiscal de um país e levar ao aumento da corrupção (Zee et al., 2002; Bird, 2008). Uma vez criados, estes incentivos tornam-se difíceis de ser reduzidos ou retirados, havendo, pelo contrário, a tendência para o seu aumento, o que pode ter resultados negativos e imprevistos (Bird, 2008). Os incentivos fiscais podem ser, também, problemáticos para as próprias empresas, havendo situações em que estas preferem não os receber, apenas para evitar os elevados custos indiretos de os obter (James, 2009). Nos últimos anos tem-se notado uma tendência para a gradual eliminação dos incentivos fiscais, uma vez que, apesar de alguns casos de sucesso, muitas vezes os custos ultrapassam os benefícios (Morisset, 2003b). De acordo com os estudos feitos por Wells, Allen, Morisset e Pirnia (2001) sobre *tax holidays*, este tipo de incentivos não influencia as decisões da maioria dos investidores, já que muitas vezes são concedidos a investidores que já tinham escolhido o destino do IDE mesmo que esses incentivos não fossem oferecidos. Verifica-se que as MNEs têm, geralmente, dado maior importância à simplicidade e estabilidade fiscal que aos incentivos (Morisset, 2003b). Esta situação pode, assim, ser muito prejudicial para as finanças do país que oferece os incentivos.

2.1.3. Incentivos regulatórios

Outros incentivos utilizados são os regulatórios que fazem com que os governos implementem ou alterem legislações nacionais ou regionais de maneira a atraírem IDE (OCDE, 2003). Um dos exemplos deste tipo de incentivos é uma cláusula que afirma que se ocorrerem alterações nas leis associadas a um determinado projeto, duma forma que possa prejudicar o mesmo, os investidores têm a possibilidade de não cumprir as novas regras ou de receber uma compensação que pague os custos de ter que lhes obedecer (Columbia Center on Sustainable Investment, 2015).

É também relacionado com estes incentivos, que surge o problema associado aos setores ambientais e laborais, sendo que vários estudiosos temem o *dumping* social

(diminuição dos direitos dos trabalhadores em favor de uma maior atração de IDE) (Barros e Cabral, 2000; Tavares-Lehmann, 2016), e a criação de *pollution havens* (locais que não cumprem regulações ambientais) (Oman, 2000).

Porém, nem todos os incentivos regulatórios oferecidos têm um carácter negativo e aqui podemos destacar o aumento da proteção da propriedade intelectual e o estabelecimento de acordos de integração regional (Oman, 2000; Tavares-Lehmann, 2016). Tanto os incentivos fiscais como os regulatórios, se forem oferecidos num ambiente institucional propício ao investimento, vêm as suas hipóteses de sucesso aumentadas (Oates, 2002).

2.1.4. Informação, business intelligence e prestação de serviços técnicos

Por fim, existe uma última categoria de incentivos que inclui todas as políticas de atração que não fazem parte dos incentivos anteriormente referidos, como acordos preferenciais com o governo, provisão de *business intelligence* e de serviços técnicos de apoio ao investimento, entre outros – uma categoria que se pode apelidar de informação, *business intelligence* e prestação de serviços técnicos (Young e Hood, 1994; Tavares-Lehmann, 2016). Graças a esta categoria de incentivos, torna-se possível diminuir as assimetrias de informação que dificultam a atração de investimento, uma vez que contribuem para a incerteza que surge devido à falta de familiaridade dos investidores com o país de destino, sendo a sua redução uma componente cada vez mais relevante das atividades promocionais (Lim, 2008; Columbia Center on Sustainable Investment, 2015; Tavares-Lehmann, 2016), já que as empresas definem a localização do investimento com base nos conhecimentos que têm sobre o que a região pode oferecer (Young, 2004). A falta de informação sobre um determinado mercado pode mesmo ser considerada uma barreira ao investimento, fomentando, por exemplo, o preconceito existente contra o mesmo (Izquierdo, Morisset e Olarreaga, 2003; Portes e Rey, 2005). Como a recolha de informação pode ter custos bastante elevados, muitos investidores acabam por seguir o que está a ser realizado por outros ou centrar-se naquilo sobre que têm mais conhecimento, o que por sua vez contribui ainda mais para o aumento dos preconceitos/estereótipos (Izquierdo et al., 2003). O tipo de informação considerado de interesse para investidores consiste, por exemplo, em dados sobre o mercado em questão, sobre a indústria (concorrentes, fornecedores, entidades científicas,...),

programas de formação de recursos humanos existentes e tipo de apoio legal que pode ser encontrado (Columbia Center on Sustainable Investment, 2015). Apesar de importante, este tipo de informação muitas vezes só se encontra disponível para determinados investidores, sendo também comum que os dados que um determinado investidor obtém sejam diferentes daqueles a que outro teve acesso (Portes e Rey, 2005).

Um outro tipo de serviços que também está incluído nesta categoria de incentivos são os serviços de *after-care*, os quais englobam todos os serviços oferecidos a uma empresa pelo Governo ou pelas suas agências e que têm como objetivo promover o desenvolvimento das MNEs, de maneira a que estas possam contribuir positivamente para a economia do país de acolhimento (Young e Hood, 1994). Os serviços de *after-care*, tal como o nome indica, em vez de se focarem na atração de novos investimentos, centram-se em empresas que já se encontram estabelecidas na região, sendo valorizada, pelos investidores, a capacidade de resposta às suas necessidades (Young e Hood, 1994; Ecorys, 2013). Algumas das funções que mais se destacam são o fornecimento de informação relevante para a potencial expansão da empresa e a melhoria das redes de negócios locais (Ecorys, 2013).

Graças aos serviços de *after-care* é possível compreender a perceção que os investidores têm do clima de investimento de determinado local, permitindo adaptar certas políticas que levem à sua melhoria como destino de IDE (Ecorys, 2013).

Os serviços de *after-care* assumem uma importância elevada, uma vez que a maioria do IDE se dá na forma de reinvestimento ou expansão por investidores já localizados nesse país, ou seja, se os serviços de *after-care* forem de qualidade, é provável que o volume de IDE aumente (Loewendahl, 2001). Esta categoria de serviços mostra aos investidores como a sua presença é apreciada (Ecorys, 2013). Um investidor que fique desapontado pode influenciar potenciais investidores a reconsiderarem a sua escolha (Morisset, 2003a).

A nível regional, nos últimos anos estes serviços também têm recebido cada vez mais atenção. Várias agências têm assinado acordos de cooperação com gabinetes regionais, com o objetivo de fornecer serviços adaptados ao ambiente em que cada empresa opera (Ecorys, 2013).

A informação, *business intelligence* e prestação de serviços técnicos é uma categoria de incentivos central mas pouco estudada, pois torna-se mais complicado o seu estudo empírico – embora seja tida como decisiva para a consecução de projetos de investimento (Columbia Center on Sustainable Investment, 2015).

Quando chega a hora de escolher que tipo de incentivos conceder, o país de acolhimento tem que apostar naqueles que entende ser mais eficazes (Lim, 2005). É necessário que se considerem os benefícios e os custos para saber se os incentivos vão ter resultados positivos ou não (Tavares-Lehmann, 2016). Alguns fatores a ter em conta são, por exemplo, os benefícios sociais que se vão conseguir com o IDE e os custos indiretos (i.e. custos administrativos) resultantes da atribuição de incentivos (James, 2009). Se não se tivesse em consideração possíveis desvantagens, criar-se-iam problemas para além da ineficiência de atração de investimento, originando igualmente distorções económicas na estrutura do país (Lim, 2005). Muitas vezes, as comparações feitas entre diferentes países sobre o seu programa de incentivos contribuem para o exacerbamento da competição, o que tem levado à consideração de um potencial consenso quanto à aceitação de uma maior uniformização de incentivos oferecidos, principalmente a nível regional (i.e. União Europeia) (Wells et al., 2001).

Na tabela 1 encontra-se a síntese da literatura sobre incentivos ao investimento.

Tabela 1. Síntese da literatura sobre incentivos ao investimento

Incentivos	Definição	Exemplos	Autores (ano)
Financeiros	“Financial incentives are usually subsidies offered to foreign investors in order to level the investment are with other sites (...)” (Tavares-Lehmann et al., 2012, p.10)	Subsídios diretos;	Lim (2005); Dunning e Lundan (2008); Tavares-Lehmann et al. (2012); Columbia Center on Sustainable Investment (2015); Tavares-Lehmann (2016)
		Empréstimos em condições favoráveis;	
		Subsídios para a formação de RH;	
		Subsídios para a criação de infraestruturas;	
		Apoio com os custos de expatriação.	
Fiscais	Regime fiscal diferente aplicado a investimentos especiais, apresentando diferenças relativamente aos atribuídos a projetos de investimento no geral	Tax holidays;	Wells et al. (2001); Zee et al. (2002); Morisset (2003b); Bird (2008); James (2009); Köhler et al. (2012); Tavares-Lehmann et al. (2012); Columbia Center on Sustainable Investment (2015); Tavares-Lehmann (2016)
		Depreciação acelerada;	
		Prejuízo de um ano poder ser deduzido em lucros futuros;	
		Zonas económicas especiais;	
		Isenção/redução do pagamento de taxas.	
Regulatórios	Os incentivos regulatórios fazem com que os governos implementem ou alterem legislações nacionais ou regionais de maneira a atraírem IDE	Não cumprimento de novas leis que prejudiquem o projeto;	Barros e Cabral (2000); Oman (2000); Oates (2002); OCDE (2003); Columbia Center on Sustainable Investment (2015); Tavares-Lehmann (2016)
		Lei ambiental;	
		Lei laboral;	
		Proteção da propriedade intelectual;	
		Acordos de integração regional.	
Informação, <i>Business Intelligence</i> e Prestação de Serviços	Inclui todas as políticas de atração que não fazem parte das restantes categorias de incentivos	Acordos preferenciais com o governo;	Young e Hood (1994); Loewendahl (2001); Izquierdo et al. (2003); Morisset (2003a); Young (2004); Portes e Rey (2005); Lim (2008); Ecorys (2013); Columbia Center on Sustainable Investment (2015); Tavares-Lehmann (2016)
		Provisão de <i>business intelligence</i> ;	
		Serviços técnicos de apoio ao investimento;	
		Serviços <i>after-care</i> .	

Fonte: elaboração própria

3. *Marketing* Territorial

Esta secção revê a literatura relevante relacionada com a temática de *Marketing* Territorial. Começa-se por discutir a importância crescente desta área do *Marketing* para a divulgação da imagem de um país a potenciais investidores (Loewendahl, 2001; Almeida, 2004; Medway e Warnaby, 2008). Posteriormente é destacado o seu papel no desenvolvimento de um local que responda às necessidades não só de investidores, mas também de turistas e dos próprios habitantes (Eshuis, Braun e Klijn, 2013).

A dinamização da imagem de um país é muito importante, podendo contribuir para aumentar ou diminuir o valor dos produtos aí produzidos (Kotler e Gertner, 2002). Para promover uma localização, a existência de uma “marca” internacionalmente reconhecida, pode revelar-se decisiva entre receber determinado projeto ou não (Loewendahl, 2001). É neste contexto que surge o *Marketing* Territorial, também conhecido como *Marketing* de Lugares, que tem como objetivo promover os valores e a imagem de um determinado local, de maneira a que os potenciais investidores interiorizem as vantagens de o escolher como destino do IDE (Almeida, 2004; Medway e Warnaby, 2008). Por outras palavras, os *marketeers* criam uma imagem positiva de um determinado local, através da seleção dos seus pontos fortes, seguida pela divulgação dos mesmos nos *media* relevantes (Medway e Warnaby, 2008). Os principais intervenientes no planeamento de uma estratégia de *marketing* são o governo local e a comunidade empresarial presente no território em questão, que colaboram com o intuito de colmatar as necessidades existentes (Almeida, 2004). Neste sentido, quando os locais que procuram promover a atração de investimento são cidades, é expectável que as Câmaras Municipais desempenhem um papel crucial de ligação entre potenciais investidores e os serviços municipais (os Municípios detêm informação importante para o investidor, como que sistemas de incentivos poderão ser atribuídos, quais as características socioeconómicas dos territórios ou qual a qualidade das infraestruturas existentes) (Almeida, 2004).

O *Marketing* Territorial pode ser bastante importante na divulgação da imagem de locais pouco conhecidos e na correção de ideias erradas ou menos rigorosas que possam dificultar a atração de investimento por parte de um país/região/cidade (Loewendahl, 2001). Contudo, apesar dos países estarem interessados no investimento, a maioria

procede com cuidado, centrando os seus esforços nos investidores que pretendem atrair, de acordo com as suas políticas de desenvolvimento nacional/regional (Kotler, Haider e Rein, 1993).

A imagem de um país vai ter impacto nas decisões de investimento, de compra e até mesmo de turismo (Kotler e Gertner, 2002).

De acordo com Kotler et al. (1993) existem seis tipos de imagem diferentes, a saber:

- quando determinado país/região/cidade tem uma imagem positiva, não há necessidade de a modificar, apenas de a divulgar a um número cada vez maior de investidores;
- quando é pobre, a visibilidade é pequena, ou seja, existe a necessidade de aumento da publicidade em diferentes meios;
- no caso de a imagem ser negativa, a recuperação pode ser um trabalho árduo. Os *marketeers* responsáveis pela promoção de uma localização não têm controlo sobre fatores ambientais que podem afastar investidores, sobre crises políticas ou sobre os *media*, que mais que qualquer dos outros fatores podem estabelecer estereótipos difíceis de combater (Kotler e Gertner, 2002);
- a imagem também pode ser mista, ou seja, uma combinação de elementos negativos e positivos, como acontece na maioria dos locais, sendo nestas situações importante enfatizar os pontos positivos e tentar melhorar os negativos;
- quando é contraditória, semelhante ao que acontece na mista, os investidores têm ideias opostas sobre determinado local, sendo, desta forma, importante relevar as ideias positivas, de maneira a que as negativas acabem por ser esquecidas;
- por último, alguns países estão “amaldiçoados” com imagens demasiado atrativas, sendo que até a promoção dos mesmos pode ser considerada prejudicial, uma vez que pode levar à destruição dos aspetos positivos que inicialmente os tornaram atrativos.

Porém, *Marketing* Territorial é mais do que o desenvolvimento e comunicação de imagens atraentes dirigidas a determinados grupos (Eshuis et al., 2013). O *Marketing*

Territorial centra-se no desenvolvimento de um local que responda às necessidades dos seus habitantes, de turistas e de potenciais investidores utilizando elementos de planeamento urbano, desenvolvimento do local, entre outros (Eshuis et al., 2013).

De acordo com o Bloom Consulting Portugal City Brand Ranking 2014 (que avalia a atratividade dos municípios portugueses), o município do Porto é considerado o 2º mais atrativo de Portugal em termos gerais, sendo igualmente o 2º melhor a nível nacional quando o enfoque é nos Negócios (Investimento), tratando-se do motor económico da região Norte. É, igualmente, destacada a notoriedade obtida na dimensão Visitar (Turismo) (BloomConsulting, 2014). É ainda de relevar que a fDiIntelligence (2014), uma entidade ligada ao universo do Financial Times, no estudo sobre as cidades europeias do futuro 2014/15, considerou que o Porto se encontra no *top* 10, mais concretamente, no 5º lugar, entre as cidades de tamanho médio com melhor estratégia para o IDE.

Atualmente, a promoção da imagem é considerada uma atividade que não deve ser menosprezada pelas autoridades governamentais (Kotler e Gertner, 2002). Contudo, é necessário ter em consideração que a publicitação da imagem de um local apenas traz resultados positivos após terem sido realizadas melhorias que permitam a sua transformação num destino apelativo para a atração de investimento (Cheshire e Gordon, 1998; Eshuis et al., 2013). Este é um tema a que se dedica devida atenção no estágio desenvolvido na Câmara Municipal do Porto.

4. Agências de Promoção de Investimento

Esta secção está dividida em quatro partes. Na primeira é dada a definição de agências de promoção de investimento e são descritas as categorias de atividades por ela realizadas. Seguidamente são identificados os principais tipos de organização das agências. Na terceira parte são descritas as duas estratégias de promoção de investimento. Por fim, é abordada a temática da estrutura das API.

Um governo pode promover o seu país como destino de IDE da mesma forma que a maioria das empresas promove os seus produtos (Lim, 2008). Os países/regiões/cidades que não conseguirem fazer uma boa promoção de si mesmos correm o risco de

estagnação económica e de declínio (Almeida, 2004). Como parte da categoria de incentivos ao investimento “informação, *business intelligence* e prestação de serviços técnicos” existem técnicas promocionais que permitem reduzir as assimetrias de informação (consideradas um grande obstáculo aos fluxos de capital internacional), criar uma imagem positiva de um local como destino de investimento e ainda oferecer diferentes serviços a potenciais investidores (Wells e Wint, 2000; Harding e Javorcik, 2013). Alguns dos seus objetivos são o aumento do IDE, melhoria da qualidade do IDE (graças ao enfoque em determinados investidores) e aumento do número de empresas que competem para poder investir em certos projetos (Wells e Wint, 2000). Os esforços de promoção podem, igualmente levar as empresas a estabelecerem-se num país por outros meios que não o IDE (Wells e Wint, 2000).

É através das técnicas promocionais que se torna possível comunicar todos os incentivos existentes num determinado país a futuros investidores (Wells e Wint, 1991). Graças às agências de promoção de investimento torna-se possível identificar, desenvolver e divulgar uma imagem positiva de um determinado país, região ou cidade (Almeida, 2004). Tratando-se do primeiro contacto com o país de destino, o tratamento recebido por parte das API vai influenciar a maneira como os investidores vão avaliar a atratividade do local (Banco Mundial, 2009). De acordo com o Banco Mundial (2009, p.12-13), as API são:

“(...) the institutionalization of a country’s commitment to attracting FDI to promote growth. Their role is to translate this strategy into results, namely, productive FDI that increases the country’s gross domestic product”.

Um dos principais objetivos destas agências é trazer benefícios socioeconómicos para o país/região/cidade que estão a promover (Ecorys, 2013).

4.1. Categorias de atividades das agências

As API levam a cabo uma variedade de atividades que vão influenciar a sua performance (Morisset e Andrews-Johnson, 2003). Algumas das atividades oferecidas por estas agências incluem publicidade, seminários de investimento, distribuição de

literatura e preparação de propostas de projeto (Wells e Wint, 2000). Wells e Wint (2000) distribuíram, originalmente, estas atividades em três categorias:

- promoção da imagem;
- captação de investimento;
- serviços ao investimento.

O facto de uma determinada API se focar mais numa destas categorias em relação às outras poderá estar relacionado com o patamar de desenvolvimento em que se encontra (Wells e Wint, 2000). Ou seja, é comum, numa fase inicial, a agência centrar-se principalmente em atividades de promoção da imagem do país e só depois passar à captação de investimento (Wells e Wint, 2000). Porém, mesmo estando focadas num determinado tipo de atividades, as API não deixam de se preocupar com os restantes (Wells e Wint, 2000).

A promoção da imagem ajuda na criação da ideia de que determinado país é a localização ideal para o IDE, sendo para isso realizados eventos de relações públicas, criadas notícias favoráveis e anúncios publicitários, entre outros (Morisset e Andrews-Johnson, 2003). Quando um país é de grande dimensão e possui um mercado maduro, os gastos incorridos na promoção de imagem vão ser substancialmente menores quando comparados com países cuja maior preocupação, devido à sua dimensão e localização periférica, é ganhar um lugar no mapa de potenciais destinos de IDE (Ecorys, 2013).

A captação de investimento passa por identificar potenciais investidores e desenvolver uma estratégia que os influencie a comprometerem-se com um determinado projeto no país em questão, sendo realizadas, com esta finalidade, atividades como seminários, *business foruns* e *direct mailing* (Morisset e Andrews-Johnson, 2003; Harding e Javorcik, 2011).

Os serviços ao investimento dizem respeito à gama de serviços que são oferecidos no país de acolhimento e que ajudam o investidor nas diversas decisões que tem a fazer (Morisset e Andrews-Johnson, 2003). Estes serviços podem ser divididos em três grupos (Wells e Wint, 2000):

- apoio nas decisões pré-investimento (fornecer aos investidores informação sobre o país e sobre os procedimentos necessários);
- ajuda na implementação (auxílio no processo de realização dos projetos);

— serviços pós-investimento (assistência aos investidores na resolução de problemas encontrados após o início de funções da empresa).²

Recentemente foi adicionada uma nova categoria às três já existentes, apelidada de lobbying de políticas (*policy advocacy*), que se centra na promoção de melhorias no ambiente económico internacional, algo que tem ganho cada vez mais importância para as API (Wells e Wint, 2000). Apesar das agências considerarem o seu país/região/cidade como um produto que pode ser promovido, estas estão, na grande maioria dos casos, dependentes das políticas governamentais. Ou seja, os fatores que influenciam as decisões dos investidores, como por exemplo, política laboral, ambiental ou fiscal, são determinados por departamentos governamentais e não pelas API (Ecorys, 2013). Através do *lobbying* de políticas, as agências podem participar nas principais discussões políticas, ajudando na criação de um ambiente de negócios que permita atrair mais investimento (Ecorys, 2013). Para ter sucesso no *lobbying* de políticas, as API realizam questionários ao setor privado, propostas legais e *lobbying* (Morisset e Andrews-Johnson, 2003). Nesta categoria é também possível incluir a capacidade de algumas agências influenciarem a sua estrutura, ou seja, a sua ligação com o governo, as atividades exercidas, entre outras (Ecorys, 2013). Por exemplo, algumas API assumem a responsabilidade pela promoção da exportação e apoiam a internacionalização de negócios locais (Ecorys, 2013).

A promoção de investimento pode afetar a escolha da localização que irá receber o IDE durante todas as fases do processo de decisão, já que as agências que sejam capazes de oferecer informação atual e que estejam disponíveis para responder a todas as questões dos investidores de uma forma customizada, aumentam as hipóteses de sucesso do seu país (Harding e Javorcik, 2013). As API, apesar de hoje existirem em quase todos os países do Mundo, são ainda um fenómeno relativamente novo, sendo que há pouco mais de 20 anos apenas um número reduzido de países dispunham deste tipo de estruturas (Morisset, 2003a; Harding e Javorcik, 2011). Algumas características das API estão associadas a um maior sucesso na atração de investimento, como é o caso da visibilidade política e da participação do setor privado (Morisset e Andrews-Johnson, 2003). De acordo com te Velde (2002), a eficácia das API está dependente da sua estrutura organizacional e dos recursos financeiros disponíveis. Harding e Javorcik

² Este tipo de serviços é sinónimo do que se designou anteriormente neste trabalho de serviços de *after-care*.

(2011) concluíram que as atividades de atração de investimento apresentam melhores resultados em países cuja língua oficial não é o inglês e quando a distância cultural entre o país de origem do investidor e o país onde pretende investir é grande. Ou seja, situações em que as assimetrias de informação são significativas, podendo, desta forma, ser melhor sentida a ação das API (Harding e Javorcik, 2011).

4.2. Organização das agências

Existem três tipos principais de organização de agências (Wells e Wint, 1991):

- governamentais (ou públicas);
- semigovernamentais;
- privadas.

A principal razão que leva a que um país opte por uma API pública concerne os benefícios sociais que a atração de investimento pode trazer (Wells e Wint, 1991). Wells e Wint (2000) dão como exemplos de agências governamentais a Invest in Britain Bureau (atualmente apelidada UK Trade & Investment) e a Investment Canada (presentemente Invest in Canada).

Em alguns casos, com a intenção de aproveitar os benefícios do setor privado (facilidade de responder rapidamente às necessidades dos investidores, autonomia para criar e implementar estratégias, entre outros) opta-se pela criação de uma API privada, entre as quais se destaca a API da Costa Rica, CINDE (Wells e Wint, 1991; Wells e Wint, 2000). A inclusão do setor privado permite, igualmente, o aumento da abrangência da API (Morisset, 2003a).

Por último, alguns governos pretendem juntar os pontos fortes de ambas e é aqui que surgem as API semigovernamentais (Wells e Wint, 1991). As API semigovernamentais, apesar de agirem sob a ação do governo, não fazem parte da tradicional estrutura governamental, o que lhes confere vantagens quando comparadas com as API públicas, apresentando uma maior autonomia e, regra geral, melhores resultados (Wells e Wint, 2000; Ecorys, 2013). Quando comparadas com API privadas, as semigovernamentais têm a vantagem de poder interagir com o governo, o que, em determinadas situações, é considerado fundamental para o sucesso da atividade promocional (Wells e Wint, 2000). Wells e Wint (2000) dão como exemplos a Industrial Development Authority (Irlanda) e a Locate in Scotland (atualmente

apelidada de Scottish Development International). Para Wells e Wint (2000), as API semigovernamentais são, assim, a melhor opção para a organização do programa promocional.

4.3. Estratégias de promoção de investimento

De acordo com Wells e Wint (2000), as agências podem optar por duas estratégias de promoção de investimento, podendo desta forma implementar uma estratégia focada ou uma estratégia geral.

Estudos realizados na área dizem que a que tem mais sucesso é a estratégia focada, que torna mais fácil a atração de investimento para setores prioritários, permitindo ao mesmo tempo que os recursos promocionais sejam utilizados da melhor forma possível (Wells e Wint, 2000). Ao utilizarem uma estratégia focada, as API podem facilmente compilar e divulgar informação detalhada sobre cada um dos principais setores económicos (Banco Mundial, 2009). Algumas das melhores API a nível mundial utilizam técnicas cada vez mais sofisticadas para se dirigirem a empresas específicas com propostas de investimento (Loewendahl, 2001). Para terem sucesso, é muito importante que fomentem a relação com as empresas selecionadas, de maneira a que, quando estas tiverem algum projeto, escolham o local promovido pela API em questão para o realizarem (Loewendahl, 2001).

Apesar disso, algumas API utilizam uma estratégia geral e outras utilizam uma mistura de técnicas da estratégia focada e geral (Wells e Wint, 2000; Harding e Javorcik, 2011).

4.4. Estrutura das agências

A estrutura das API pode variar de país para país devido, principalmente, aos diferentes objetivos para a atração de investimento, à dimensão do país e à importância das agências regionais (Loewendahl, 2001).

As API nacionais estão, na maioria dos casos, ligadas ao Ministério dos Negócios Estrangeiros, o que facilita as atividades no estrangeiro (Loewendahl, 2001). Noutros países, a promoção de investimento está a cargo de agências regionais, sendo um dos maiores exemplos desta tipologia os EUA, devido ao peso económico e político dos

estados (Loewendahl, 2001). De acordo com Loewendahl (2001), independentemente de uma agência ser nacional ou regional, o que é importante para o seu sucesso é algum grau de independência dos governos, o que contribui para o aumento da credibilidade perante os investidores e para a estabilidade da sua estratégia e liderança.

Apesar das API nacionais terem, na maioria dos casos, maior importância e destaque do que as regionais, existem várias agências que se dedicam à promoção de áreas metropolitanas ou cidades e que são bastante reconhecidas a nível internacional. A API da cidade inglesa de Derby (MarketingDerby), reconhecendo que a sua cidade não se trata de um destino típico para receber IDE, realizou uma série de eventos em vários locais por todo Mundo, que encorajaram o *networking* entre representantes da cidade e os investidores (fDiIntelligence, 2013). A Invest in Catalonia, que tal como o nome indica é uma API catalã, através de um programa internacional de parcerias, conseguiu aumentar a assistência a MNEs que pretendiam criar *joint-ventures* ou adquirir empresas na região (fDiIntelligence, 2013). A Invest Hong Kong criou uma iniciativa que pretendia promover Hong Kong como sendo o primeiro destino para empreendedores, a “StartmeupHK” (fDiIntelligence, 2013).

As API podem, assim, ser cruciais para a promoção de investimento. Contudo, para isso é necessário que os serviços que são oferecidos aos potenciais investidores sejam de elevada qualidade (Harding e Javorcik, 2013). Atividades promocionais realizadas com eficiência não são tão dispendiosas como a atribuição de incentivos e são um meio necessário para a divulgação de reformas realizadas ou incentivos disponíveis (Banco Mundial, 2009). É também importante não esquecer que a capacidade de sucesso de uma API está dependente das condições “fundamentais” oferecidas pelo país/região/cidade, ou seja, se o clima de investimento for mau e o nível de desenvolvimento baixo, a probabilidade de sucesso vai ser reduzida, podendo a ação das API ser até considerada negativa (Morisset, 2003a; Morisset e Andrews-Johnson, 2003).

Na tabela 2 pode ser observada uma síntese da literatura sobre API.

Tabela 2. Síntese da literatura sobre agências de promoção de investimento

Área	Tipos	Autores (ano)
Atividades	Promoção de Imagem	Wells e Wint (2000); Morisset e Andrews-Johnson (2003); Harding e Javorcik (2011); Ecorys (2013)
	Captação de Investimento	
	Serviços ao Investimento	
	<i>Lobbying</i> de Políticas	
Organização	Governamentais	Wells e Wint (1991); Wells e Wint (2000); Morisset (2003a); Ecorys (2013)
	Semigovernamentais	
	Privadas	
Estratégias	Focada	Wells e Wint (2000); Loewendahl (2001); Banco Mundial (2009); Harding e Javorcik (2011)
	Geral	
Estrutura	Nacional (Ministério dos Negócios Estrangeiros)	Loewendahl (2001)
	Regional (Agências Regionais)	

Fonte: elaboração própria

II. Relatório de Estágio

O estágio foi realizado na Câmara Municipal do Porto, na InvestPorto³ e teve uma duração de aproximadamente sete meses, com início em Outubro de 2014 e conclusão no final de Abril de 2015.

Durante o mesmo procedeu-se, além de uma cuidada e atual revisão da literatura, a um estudo das políticas de atração de investimento utilizadas por países, regiões e cidades de todo o Mundo. O objetivo desta análise passava por identificar as melhores práticas na atração de IDE (*benchmarking*), de forma a apurar quais seriam as mais adequadas a serem utilizadas pela InvestPorto. Numa segunda fase, foi realizado um estudo empírico à cidade do Porto utilizando fontes como a base de dados SABI (Bureau van Dijk, 2015), para avaliar que empresas estão localizadas na cidade, bem como dados a ela conexos, a fim de fazer uma caracterização detalhada, analisando a situação atual e, desta forma, tentar definir quais das práticas apuradas durante o *benchmarking* teriam mais sucesso na atração de investimento para o Porto. Como foi referido ao longo da revisão de literatura, o IDE tem uma importância significativa para o desenvolvimento da economia e melhoria do nível de vida da população de uma dada região ou mesmo cidade/área metropolitana, sendo que o Porto não é exceção, e é daqui que advém a pertinência deste estudo. Com a realização do *benchmarking*, pretende-se enriquecer a revisão de literatura, dando uma maior profundidade ao relatório.

As API e as suas respetivas políticas, apesar da crescente relevância que têm vindo a obter na atração de IDE, são ainda tópicos relativamente pouco analisados. Por outro lado, não conhecemos nenhum outro trabalho de *benchmarking* de políticas de investimento ao nível de cidades, fator que reforça a novidade e relevância do presente estudo.

Durante o tempo de estágio na InvestPorto também foram realizadas atividades que podem ser agrupadas em duas categorias: colaboração na criação da plataforma e pesquisas auxiliares.

Como seria expectável, o estágio contribuiu para o enriquecimento da minha formação profissional, uma vez que durante os sete meses que lá permaneci colaborei

³ A InvestPorto é a API do Porto que tem como objetivo a promoção da cidade e o acompanhamento do investidor durante todas as etapas do processo de atração de investimento.

ativamente com a InvestPorto na realização das tarefas propostas e daí derivei uma substancial aprendizagem e desenvolvimento de competências nas áreas trabalhadas.

Nas próximas secções deste relatório serão abordadas as três vertentes. Na secção 1, será explanado o processo de escolha das agências a serem estudadas e a realização do *benchmarking*, que permitiu a posterior definição das melhores práticas na atração de investimento. Na secção 2 serão apresentados os resultados do estudo à base de dados SABI. Por último, na secção 3, serão identificadas em maior detalhe as restantes atividades realizadas durante a duração do estágio.

1. Metodologia e Execução do *Benchmarking*

A provisão de informação é uma forma pouco dispendiosa de corrigir falhas de informação e barreiras ao IDE, sendo assim possível estimular o interesse do mercado e atrair mais investimento (Banco Mundial, 2009; Harding e Javorcik, 2011). As API são as responsáveis por essa função (Banco Mundial, 2009; Harding e Javorcik, 2011). Quando uma empresa pondera a localização do seu investimento, necessita de ter acesso a uma elevada quantidade de informação, a qual é obtida em grande parte com recurso às API (Banco Mundial, 2009). Devido à sua reconhecida e crescente importância, praticamente todos os países do mundo já dispõem de uma API (Banco Mundial, 2009).

Por essa razão, considera-se relevante o estudo das melhores práticas utilizadas por essas agências, cujo impacto na atração de investimento, apesar de recente, não deve ser ignorado.

A escolha das agências a serem analisadas foi baseada em *rankings* de excelência, que identificam as melhores API a nível internacional. Os *rankings* utilizados foram os seguintes:

- a. “Top 25 National and Subnational IPIs: Overall Performance” (Banco Mundial, 2009)
- b. “Top 10 IPI Websites in the World” (Banco Mundial, 2012)
- c. “Top 10 IPIs at Inquiry-Handling” (Banco Mundial, 2012)
- d. “fDi IPA Innovation Awards 2013” (fDi Intelligence, 2013)

Estes *rankings* avaliam as API utilizando diferentes critérios. Para a criação do *ranking* “a”, as API foram avaliadas pela qualidade do seu *website* e pela sua capacidade de resposta (Banco Mundial, 2009). Ou seja, se os *websites* das agências são espaços que dão apoio a potenciais investidores, e se existe capacidade, por parte da API, de fornecer informação requisitada pelos investidores (Banco Mundial, 2009). Através da observação destes critérios foi possível concluir quais são as 25 melhores agências nacionais e subnacionais.

Os *rankings* “b” e “c” analisam os dois critérios acima apresentados separadamente. Para deduzir quais são os 10 melhores *websites* de API, foram tidas em consideração quatro componentes: arquitetura de informação, *design*, conteúdos e efetividade promocional (Banco Mundial, 2012). A definição das 10 melhores API em termos de capacidade de resposta também foi feita através da ponderação de quatro elementos: disponibilidade, capacidade de resposta, qualidade da resposta e atendimento ao cliente (Banco Mundial, 2012).

Por fim, o último dos *rankings* em estudo realizou um inquérito, no qual participaram 55 agências de todo o Mundo, com o intuito de aferir quais são as que têm estratégias mais inovadoras na promoção de investimento (fDiIntelligence, 2013). O objetivo principal desta análise era identificar que API são mais do que um *one-stop-shop* para serviços ao IDE (fDiIntelligence, 2013).

Para além da utilização dos *rankings* acima referidos foram igualmente analisadas agências sugeridas durante a realização das atividades propostas pela InvestPorto: Macau (IPIM), Lisboa (InvestLisboa), Braga (InvestBraga), Madrid (Invest in Madrid) e Otava (InvestOttawa).

A tabela 3 sintetiza o número de API estudadas e a sua distribuição pelas cinco fontes mencionadas.

Tabela 3. Número de agências por fontes analisadas

Fonte	API
a. “Top 25 National and Subnational IPIs: Overall Performance” (Banco Mundial, 2009)	25
b. “Top 10 IPI Websites in the World” (Banco Mundial, 2012)	10
c. “Top 10 IPIs at Inquiry-Handling” (Banco Mundial, 2012)	10
d. “fDi IPA Innovation Awards” (fDi Intelligence, 2013)	19 ⁴
e. InvestPorto	5
Total	51 ⁵

Fonte: elaboração própria

Foi analisado um total de 51 API. Quando esta lista foi compilada, notou-se que havia repetição de algumas das agências em mais do que um dos *rankings*, como é o caso da API do Nicarágua (PRONicaragua) que está presente, simultaneamente, no *ranking* “a”, “b” e “c”. Por esta razão, o número total apresentado é de 51, em vez de 69, sendo desta forma eliminado o problema da duplicação.

A tabela 4 demonstra a distribuição das API em análise pelas categorias geográficas previamente definidas, ou seja, é possível verificar o número de agências nacionais, regionais e municipais em estudo.

⁴ Apenas foram analisadas as melhores API em cada categoria

⁵ Algumas das API estão presentes em mais do que um *ranking*, sendo por esta razão que o total não é simplesmente a soma das linhas anteriores

Tabela 4. Distribuição das API por categorias geográficas

Categoria	API
Nacional	25
Regional	6
Municipal	20
Total	51

Fonte: elaboração própria

Como é possível constatar, o número de agências nacionais revela-se superior ao apresentado nas restantes categorias. Contudo, pode também comprovar-se que o número de API municipais (20) apresenta um valor bastante próximo do das nacionais. As agências regionais e municipais começam a destacar-se, havendo alguns casos em que estas ultrapassaram, em *performance*, várias API nacionais (Banco Mundial, 2009). O Banco Mundial (2009) conclui que isto se deve, principalmente, à sua criação bastante recente, o que lhes permitiu avaliar a atividade de agências já existentes, e à dimensão mais restrita da sua área de atuação, quando comparada com a das API nacionais, podendo assim oferecer informação mais detalhada e um melhor atendimento a potenciais investidores. Um exemplo claro desta situação é a API de Copenhaga (Copenhagen Capacity) que se encontra em segundo lugar no *ranking* “a”, enquanto a respetiva agência nacional, da Dinamarca (Invest in Denmark), não se encontra presente nesse mesmo *ranking*.

Na tabela 5 encontram-se discriminadas, por categorias geográficas, as API consideradas na realização do *benchmarking*.

Tabela 5. API em estudo

Nacionais	Regionais	Municipais
Portugal (aicep)	Catalunha/Barcelona (Invest in Catalonia)	Lisboa (InvestLisboa)
Espanha (Invest in Spain)	Escócia (Scottish Development Internacional)	Braga (InvestBraga)
França (BusinessFrance)	Alberta Central (Central Alberta: Access Prosperity)	Madrid (Invest in Madrid)
Reino Unido (UK Trade&Investment)	Coachella Valley (CVEP)	Lyon (Aderly)
Irlanda (IDA Ireland)	Queensland (Trade&Investment Queensland)	Londres (London&Partners)
Alemanha (Germany Trade&Invest)	Victoria/Melbourne (Invest Victoria)	Birmingham (BusinessBirmingham)
Áustria (ABA – Invest in Austria)		Manchester (MIDAS)
Lituânia (Invest Lithuania)		Derby (Invest in Derby)
Letónia (LIAA)		Leipzig (City of Leipzig)
Suécia (BusinessSweden)		Lodz (Lodz Center of Opportunities)
Finlândia (Invest in Finland)		Estocolmo (Stockholm Business Region Development)
Dinamarca (Invest in Denmark)		Copenhaga (Copenhagen Capacity)
Hungria (HIPA)		Tel-Aviv (Tel Aviv Startup City)
República Checa (Czechinvest)		Macau (IPIM)
Grécia (Enterprise Greece)		Hong Kong (InvestHK)
Chipre (Cipa)		Ottawa (InvestOttawa)
Turquia (Invest in Turkey)		Hamilton (Hamilton Economic Development)
Taiwan (Invest in Taiwan)		Nova Orleães (Greater New Orleans, Inc)
Canadá (Invest in Canada)		São Paulo (Investe São Paulo)
Colômbia (ProColombia)		Bogotá (Invest in Bogota)
Costa Rica (Cinde)		
Nicarágua (ProNicaragua)		
Jamaica (Jampro)		
Austrália (Austrade)		
Nova Zelândia (New Zeland Now)		

Fonte: elaboração própria

A recolha de informação sobre as práticas utilizadas pelas diferentes organizações foi feita através da consulta da plataforma *online* das mesmas⁶ e da análise de artigos que estudam a atividade das API⁷. Desta forma, é possível comparar e concluir quais são as melhores práticas internacionais – *benchmarking*.

⁶ Dados recolhidos entre Dezembro de 2014 e Junho de 2015

⁷ World Bank (2009), World Bank (2012), Ecorys (2013) e fDi Intelligence (2013)

O *benchmarking* é um processo cada vez mais utilizado devido, principalmente, à melhoria contínua que proporciona às empresas, instituições e localizações que o realizam (Elmuti e Kathawala, 1997; Yasin, 2002; Sáez e Periañez, 2015). De acordo com Elmuti e Kathawala (1997, p.229), *benchmarking*:

“(...) is the process of identifying the highest standards of excellence for products, services, or processes, and then making the improvements necessary to reach those standards, commonly called “best practices”.”

Por sua vez, o Banco Mundial (2009, p.55) dá uma definição de *benchmarking* no contexto da promoção de investimento:

“(...) the use of investment-related criteria to compare and contrast potential investment performance in competing locations.”

A utilização deste processo não está confinada apenas a uma categoria da indústria, podendo, pelo contrário, ser utilizada tanto por indústrias fabris como por serviços, permitindo a identificação de novas ideias para a melhoria dos processos, de maneira a que seja possível uma melhor resposta às necessidades dos consumidores (Elmuti e Kathawala, 1997; Yasin, 2002).

Após a conclusão do *benchmarking*, é expectável que se consigam definir, entre todas as práticas encontradas, aquelas que são mais utilizadas e quais as que trazem melhores resultados na atração de IDE.

No próximo subcapítulo encontram-se descritos os resultados desta análise.

1.1. Definição das melhores práticas

Durante a realização da revisão de literatura foi possível concluir que as práticas das API estão agrupadas em quatro categorias de atividades identificadas por Wells e Wint (2000):

- promoção de imagem;
- captação de investimento;
- serviços ao investimento;

— *lobbying* de políticas.

Com a realização do *benchmarking*, deduziu-se que os principais serviços oferecidos pelas agências em estudo podem ser agrupados dentro dessas mesmas categorias, como pode ser observado na tabela 6.

Decidiu-se, igualmente, criar uma nova categoria apelidada de “outros”, uma vez que durante a execução do *benchmarking* surgiram referências a práticas que não pertenciam a nenhuma das classes já existentes.

Tabela 6. Agrupamento dos serviços fornecidos pelas categorias de atividades

Promoção de Imagem	Captação de Investimento	Serviços ao Investimento			Lobbying de Políticas	Outros
		Pré-Investimento	Implementação	Pós-Investimento		
Vantagem Competitiva	Seminários/ <i>Business Foruns/Direct Mailing</i>	Localização/Acolhimento Empresarial	Criação do Negócio	Serviços de <i>After-Care</i>	Lobbying de Políticas	Cooperação Institucional
		Incentivos ao Investimento	Formação/Contratação de RH			
		Fontes de Financiamento	<i>Networking</i>			
		Divulgação de Oportunidades de Investimento				

Fonte: elaboração própria

Na promoção de imagem é possível incluir uma das práticas encontradas durante o *benchmarking*: descrição da vantagem competitiva de uma localização. Ou seja, se uma API fornece informação relativa, por exemplo, à qualidade das infraestruturas disponíveis, formação dos recursos humanos, estabilidade política, entre outros.

Na captação de investimento enquadra-se seminários/business foruns/direct mailing, sendo algumas das atividades relacionadas a realização de seminários/fóruns de promoção de investimento, organização de eventos especiais para investidores ou o envio de *newsletters* com informação sobre a localização.

Através da observação da tabela 6 é possível depreender que os esforços das API no processo de atração de investimento se centram, fundamentalmente, na oferta de uma

variedade de serviços de apoio ao investimento, principalmente na fase anterior à realização do investimento. Na fase de pré-investimento são oferecidos 4 serviços:

- i. localização/acolhimento empresarial, as API auxiliam os investidores na procura de uma propriedade que satisfaça todos os critérios por eles impostos e/ou disponibilizam serviços de *soft landing* que têm como objectivo fornecer toda a informação necessária sobre a vida (educação, saúde, transportes,...) no novo país/região/cidade e, quando chegada a altura do investidor aí se localizar, facilitar todo o processo adaptação;
- ii. incentivos ao investimento, são descritos os incentivos disponíveis e é dado apoio durante o processo de candidatura aos mesmos;
- iii. fontes de financiamento, auxilia os investidores nas atividades de obtenção de fundos para a realização do projeto;
- iv. divulgação de oportunidades de investimento, identifica os principais setores económicos no local em questão e descreve oportunidades de investimentos disponíveis dentro dos mesmos.

Na fase de implementação, foi possível identificar 3 serviços:

- i. na criação do negócio, as API facilitam a resolução de processos administrativos e legais, dão informação sobre o mercado laboral e autoridades reguladoras, apoiam nos requerimentos de imigração, entre outros;
- ii. na formação/contratação de recursos humanos (RH), as agências ajudam no processo de recrutamento e formação dos recursos humanos, ou fornecem o contacto de agências especializadas;
- iii. no networking, as API facilitam a apresentação a potenciais parceiros de negócios, associações industriais, fornecedores, entre outros.

Na fase de pós-investimento enquadram-se os serviços de after-care, ou seja, a manutenção do apoio aos investidores, por parte das API, após o seu estabelecimento na nova localização, de forma a garantir o seu desenvolvimento contínuo.

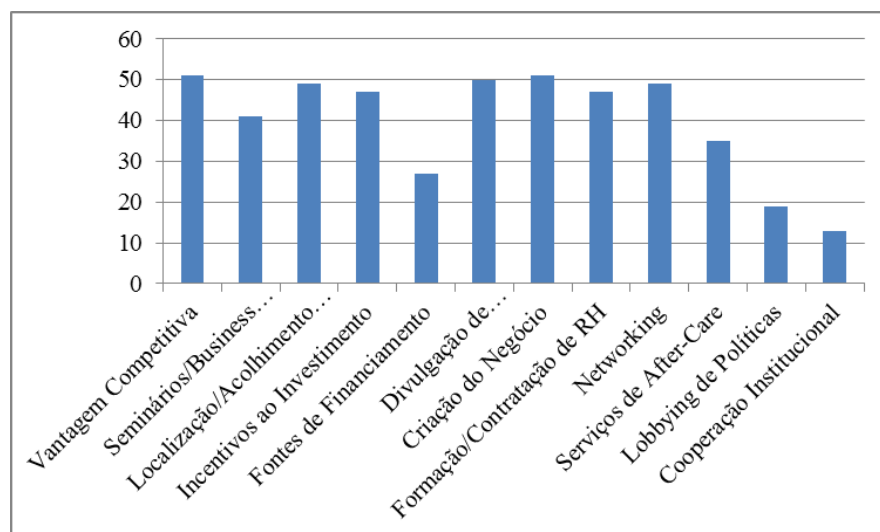
A prática lobbying de políticas é especialmente evidente em Copenhaga (Copenhagen Capacity), devido à variedade de iniciativas com o intuito de promover a inovação da tecnologia ambiental dinamarquesa, como a participação na criação da rede Inno-MT juntamente com centros de investigação e empresas. Esta iniciativa fez com

que a sustentabilidade e a proteção ambiental se tornassem uma prioridade para a cidade.

Relativamente à categoria “outros” apenas foi possível definir uma atividade utilizada com alguma frequência por parte das API – cooperação institucional. Existe cooperação institucional quando as API colaboram com outras agências do mesmo país ou países vizinhos, com o objetivo de promover investimento para uma determinada localização. Porém, foram identificadas práticas que, por serem utilizadas por apenas 1 ou 2 das API pertencentes à amostra, não foram integradas na tabela 6. Um exemplo é a iniciativa de promoção do regionalismo criada pela Greater New Orleans, Inc (Nova Orleães) apelidada de NORLI, que incentiva novos e atuais líderes a colaborarem para o bem da comunidade através da participação em palestras e grupos de discussão. Outro exemplo são as iniciativas de planeamento urbano, utilizadas em Catalunha/Barcelona e Lyon, com o objetivo de fomentar cidades inteligentes.

Na figura 1 encontra-se discriminado o número de API que utiliza cada uma das atividades definidas na tabela 6.

Figura 1. Atividades das API



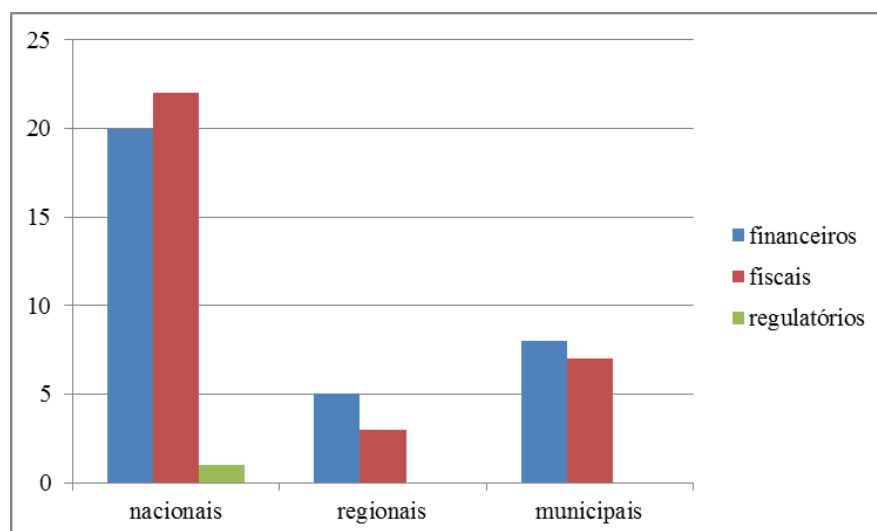
Fonte: elaboração própria.

Tal como se encontra explícito na figura 1 é possível deduzir que a maioria das práticas em estudo é utilizada por mais de 35 das 51 API, ou seja, por mais de 69% do total da amostra. A descrição da vantagem competitiva da localização e o apoio na

criação do negócio são empregues pela totalidade das API analisadas. Apenas 3 atividades – fontes de financiamento, lobbying de políticas e cooperação institucional – apresentam valores inferiores a 30.

Durante a realização do estudo das API foi também examinada a possível existência de incentivos financeiros, fiscais e regulatórios, a serem concedidos a potenciais investidores. Na figura 2 pode ser visualizado o total de API, de cada uma das categorias geográficas, que fornecem informação e/ou ajudam no processo de candidatura a incentivos. Apenas são contabilizadas as agências que disponibilizaram informação concreta sobre os mesmos.

Figura 2. Número de API, por categoria, que fornecem informação sobre incentivos



Fonte: elaboração própria

No que diz respeito a incentivos, foi possível depreender que apesar de as API nacionais e regionais fornecerem, na sua maioria, dados sobre os mesmos, assim como apoio no processo de candidatura, o mesmo não pode ser dito das municipais. No caso destas últimas revelou-se difícil, por vezes mesmo impossível, obter informação específica sobre os incentivos disponíveis.

A nível nacional, 80% das API disponibilizaram dados relativos a incentivos financeiros e 88% relativos a incentivos fiscais. A nível regional, informação sobre incentivos financeiros estava disponível em 83% das API e sobre incentivos fiscais em

50%. Contudo, a nível municipal apenas foi possível encontrar dados relativos a incentivos financeiros em 40% das API e relativos a incentivos fiscais em 35%. É importante ressaltar que, apesar de diversas API municipais não fornecerem informação sobre a existência de incentivos atribuídos pela cidade que promovem, referem a existência de incentivos nacionais, dos quais os investidores podem usufruir.

No que concerne aos incentivos regulatórios, revelou-se quase impossível a obtenção de qualquer informação. Apenas a API grega (Entreprise Greece) fazia referência a esta categoria de incentivos.

Em suma, é possível afirmar que, regra geral, as API presentes nos *rankings* de excelência considerados oferecem serviços bastante semelhantes, sendo, desta forma, possível concluir que a prática dos mesmos é condição necessária à obtenção de bons resultados.

2. Metodologia e Execução do Estudo Empírico

Numa segunda fase foi elaborado um estudo empírico recorrendo à base de dados SABI, com o intuito de estudar 8 concelhos pertencentes ao Grande Porto⁸. Com a realização deste estudo pretende-se analisar o ambiente económico do Grande Porto, para que as políticas selecionadas durante o *benchmarking* sejam as mais adequadas.

Os concelhos escolhidos foram:

- Porto;
- Gaia;
- Matosinhos;
- Maia;
- Gondomar;
- Valongo;
- Vila do Conde;
- Espinho.

De acordo com dados disponibilizados pela Pordata (2015), o Grande Porto ocupa uma área de 732,4 km² e a sua população, no ano de 2014, totalizava 1.204.959

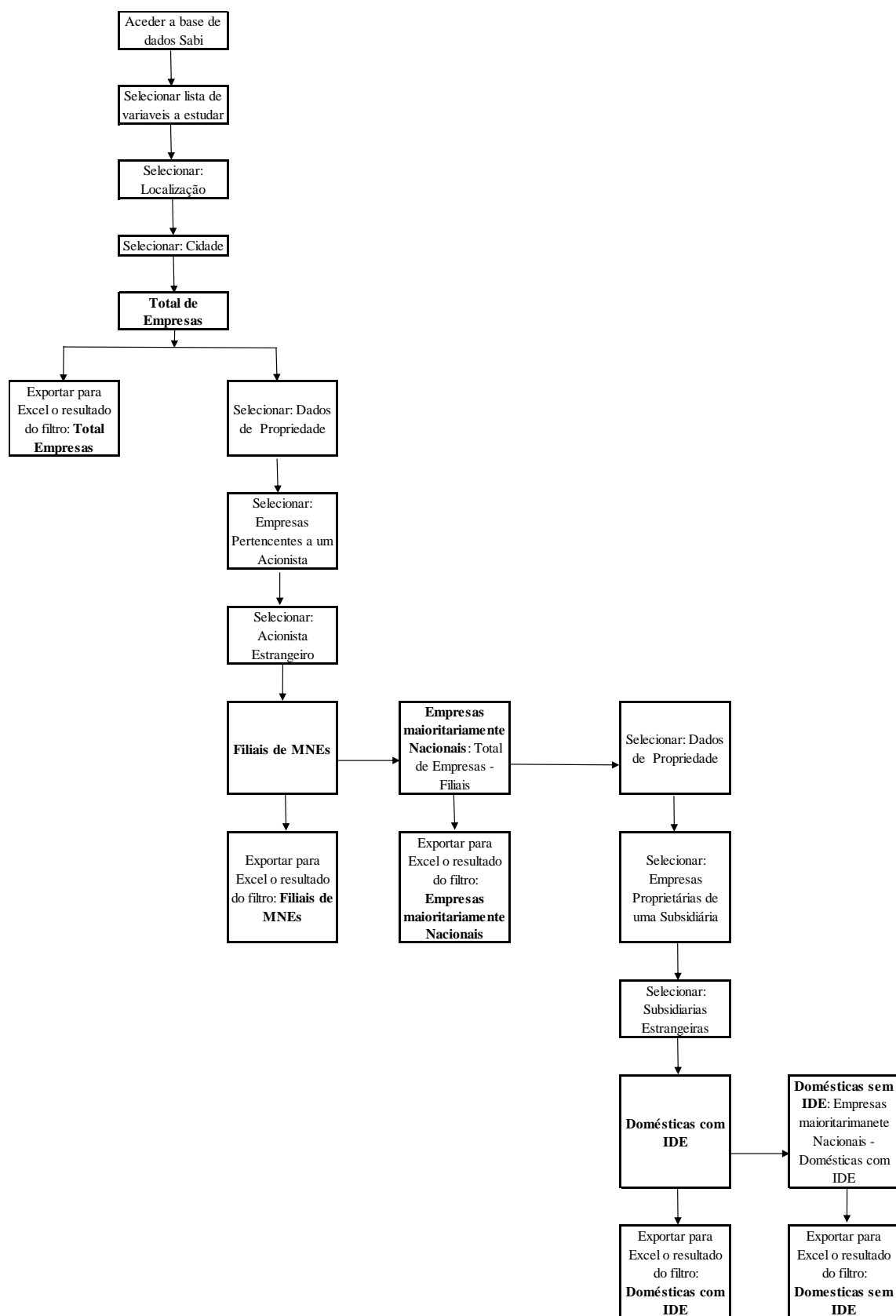
⁸ Todas as referências feitas a “Grande Porto” neste relatório são sinónimo do conjunto dos 8 concelhos em estudo

habitantes. Por sua vez, o concelho do Porto, ocupa uma área de 41,4 km² (5,7% da área do Grande Porto) e a sua população, no ano de 2014, totalizava 220.242 habitantes (18,3% da população do Grande Porto) (Pordata, 2015).

Com esta análise pretende-se aferir o ambiente empresarial do Grande Porto. A escolha da SABI em detrimento da Amadeus deveu-se ao facto de a primeira oferecer exclusivamente informação detalhada sobre Portugal e Espanha, ao contrário da última que disponibiliza dados de empresas de toda a Europa. Sendo que este relatório se foca em particular numa região de Portugal, mais concretamente o Grande Porto, considerou-se adequado a escolha de uma base de dados cujo enfoque fosse mais restrito.

Na figura 3 pode ser observado um esquema que descreve o processo de consulta na SABI.

Figura 3. SABI – Processo de consulta



Fonte: elaboração própria

Este estudo empírico inicia-se com:

- i. identificação do total de empresas existentes no Grande Porto e em cada um dos 8 concelhos em análise;
- ii. depois de determinado o total de empresas é possível definir o número de filiais de MNEs estrangeiras (aquelas com mais que 50% de capital estrangeiro) estabelecidas no Grande Porto e em cada um dos 8 concelhos;
- iii. subtraindo o total de filiais de MNEs estrangeiras ao total das empresas obtêm-se as empresas domésticas (empresas maioritariamente nacionais);
- iv. após a nomeação das empresas domésticas, são extraídas as com IDE;
- v. para calcular o total de empresas domésticas sem IDE subtrai-se ao total das empresas domésticas as empresas domésticas com IDE.

Na tabela 7 encontram-se os dados obtidos para cada um dos 8 concelhos mais o total da soma dos mesmos (Grande Porto), em cada uma das áreas previamente definidas.

Tabela 7. Resultados: Número de empresas por categoria – SABI⁹

	Total Empresas	Filiais MNEs	Domésticas	Domésticas c/ IDE	Domésticas s/ IDE
<u>Grande Porto</u>	<u>48.040</u>	<u>744</u>	<u>47.296</u>	<u>271</u>	<u>47.025</u>
Porto	22.282	385	21.897	145	21.752
Gaia	8.016	109	7.907	32	7.875
Matosinhos	4.625	60	4.565	14	4.551
Maia	8.233	176	8.057	67	7.990
Gondomar	1.386	2	1.384	3	1.381
Valongo	838	4	834	2	832
Vila do Conde	1.215	6	1.209	2	1.207
Espinho	1.445	2	1.443	6	1.437

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Sintetizando os dados extraídos da SABI podemos concluir que a amostra é composta por um total de 48.040 empresas, destas 46% encontram-se sediadas no

⁹ Valores obtidos entre 22 e 28 de Junho de 2015

concelho do Porto. Do total da amostra apenas 1,5% são filiais de MNEs. A maioria das empresas em estudo são domésticas, sendo que destas apenas 0,6% possuem IDE.

Foi escolhida uma diversidade de variáveis qualitativas e quantitativas para a realização desta análise, as quais podem ser observadas na tabela 8. Estas variáveis foram agrupadas nos grupos definidos pela SABI.

Com a seleção das variáveis pertencentes aos grupos “informação de contacto”, “números de identificação”, “identificação legal”, “informação do grupo” e “classificação da atividade” tenciona-se conhecer o seu nome, localização, forma jurídica, antiguidade, setor de atividade, entre outros.

Nos grupos de dados financeiros analisa-se os funcionários, o balanço, a demonstração de resultados e os rácios europeus (rentabilidade, estrutura e por empregado).

Por último, são apresentados os dados relativos à internacionalização no grupo “detalhes importação/exportação”, ou seja, compras, vendas e prestações de serviços por mercado.

Tabela 8. Variáveis seleccionadas – SABI

Informação de contacto	— Resultado líquido do exercício (2006-2013)
— Nome	— Custos com o pessoal (2006-2013)
— Morada	— Valor acrescentado bruto (2006-2013)
— Código Postal	— EBIT (2006-2013)
— Localidade	— EBITDA (2006-2013)
— Concelho	— Fluxos de caixa (2006-2013)
— Telefone	— Gastos com o pessoal (2006-2013)
— Fax	— Remunerações (2006-2013)
— Endereço Internet	— Encargos sobre remunerações (2006-2013)
Números de identificação	— Formação profissional (2006-2013)
— Número de contribuinte	— Impostos (2006-2013)
— BvD ID	— Impostos diretos (2006-2013)
Informação legal	— Impostos indiretos (2006-2013)
— Forma jurídica	— Taxas (2006-2013)
— Data de constituição	Dados financeiros (rácios europeus: rentabilidade)
— Presidente	— Retorno sobre capital investido (2006-2013)
— Diretor	— Margem de lucro (2006-2013)
Informação de contas	Dados financeiros (rácios europeus: estrutura)
— Último número de empregados	— Rácio de solvabilidade (2006-2013)
Informação do grupo	— Alavancagem (2006-2013)
— Número de subsidiárias	Dados financeiros (rácios europeus: por empregado)
Classificação da atividade	— Lucro por empregado (2006-2013)
— Descrição da actividade	— Proveitos operacionais por empregado (2006-2013)
— Código da CAE Rev.3 Principal	— Custo por empregado/ Proveitos operacionais (2006-2013)
— Descrição da CAE Rev.3 Principal	— Custo médio por empregado/ Ano (2006-2013)
— Código da NACE Rev.2 Primária	— Fundo de maneo por empregado (2006-2013)

— Descrição da NACE Rev.2 Primária	— Ativo total por empregado (2006-2013)
Dados financeiros (funcionários)	Detalhes Importação/Exportação
— Número de empregados (2006-2013)	— Compras total (2006-2013)
Dados financeiros (balanço)	— Compras – Mercado Comunitário (2006-2013)
— Ativos fixos tangíveis (2006-2013)	— Compras – Mercado Extracomunitário (2006-2013)
— Ativos intangíveis (2006-2013)	— Compras – Mercado Interno (2006-2013)
— Total do ativo (2006-2013)	— Vendas total (2006-2013)
Dados financeiros (demonstração de resultados)	— Vendas – Mercado Comunitário (2006-2013)
— Proveitos operacionais (2006-2013)	— Vendas – Mercado Extracomunitário (2006-2013)
— Volume de negócios (2006-2013)	— Vendas – Mercado Interno (2006-2013)
— Custo de matérias (2006-2013)	— Prestação de serviços – Total (2006-2013)
— Margem bruta (2006-2013)	— Prestação de serviços – Mercado Comunitário (2006-2013)
— Resultados operacionais (2006-2013)	— Prestação de serviços – Mercado Extracomunitário (2006-2013)
— Imposto s/ o rendimento do exercício (2006-2013)	— Prestação de serviços – Mercado Interno (2006-2013)

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

O espaço temporal escolhido para as variáveis quantitativas foi o de 2006-2013. Decidiu-se não incluir o ano de 2014 devido à falta de atualidade dos dados disponibilizados pela SABI¹⁰.

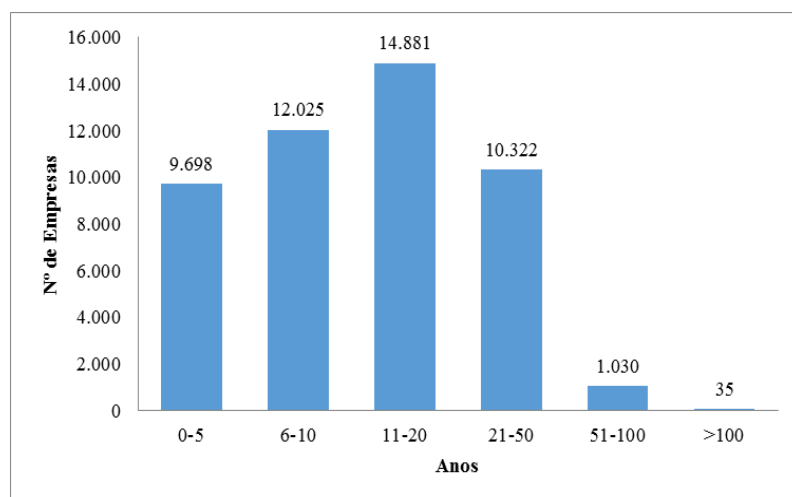
2.1. *Análise geral*

Esta secção centra-se na análise descritiva dos dados obtidos com as extrações realizadas na base de dados SABI, sendo estudados vários tópicos considerados de relevo para a aferição do ambiente económico do Grande Porto.

¹⁰ Este intervalo temporal aplica-se apenas às variáveis quantitativas, o que não invalida que surjam no estudo empresas fundadas posteriormente.

Como pôde ser observado na tabela 7, foram analisadas um total de 48.040 empresas do Grande Porto, distribuídas pelos 8 concelhos previamente definidos.

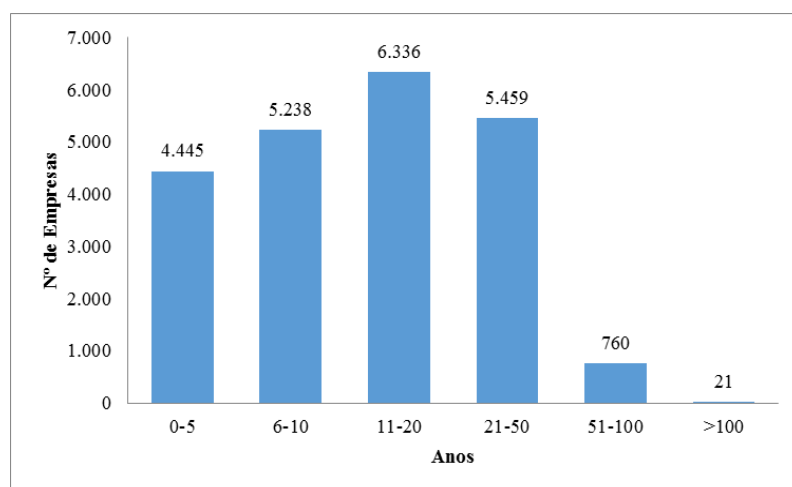
Figura 4. Antiguidade das empresas (2015) – Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

A idade média das empresas sediadas no Grande Porto é de 15 anos, sendo que a mais antiga tem 159 anos e as mais recentes têm apenas 1 ano. Através da análise da figura 4 é possível compreender que a maioria das empresas com sede na região em estudo tem menos de 20 anos e que apenas 2,2% têm mais de 51 anos. Não foi possível averiguar a data de constituição de 49 das 48.040 empresas estudadas.

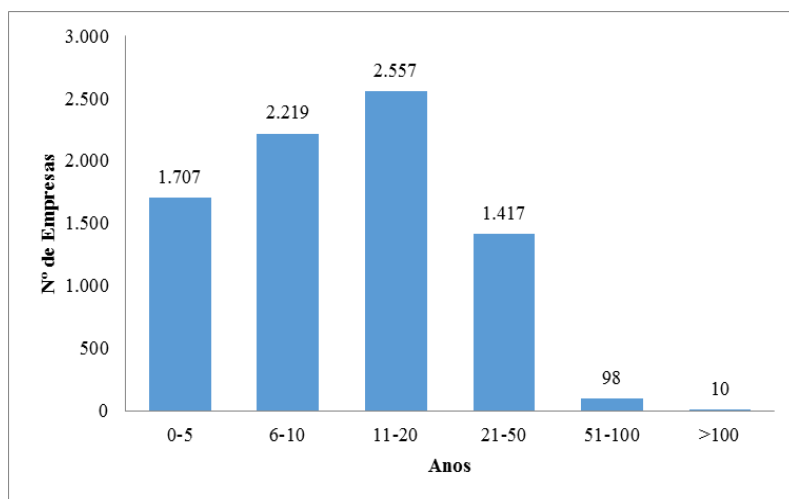
Figura 5. Antiguidade das empresas (2015) – Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Das 22.282 empresas com sede no Porto, 71,89% têm menos de 20 anos e apenas 0,09% têm mais de 100 anos. As empresas mais recentes têm apenas um ano, enquanto que a mais antiga tem 147 anos. A antiguidade média das empresas do concelho do Porto é de 17 anos. (fig.5)

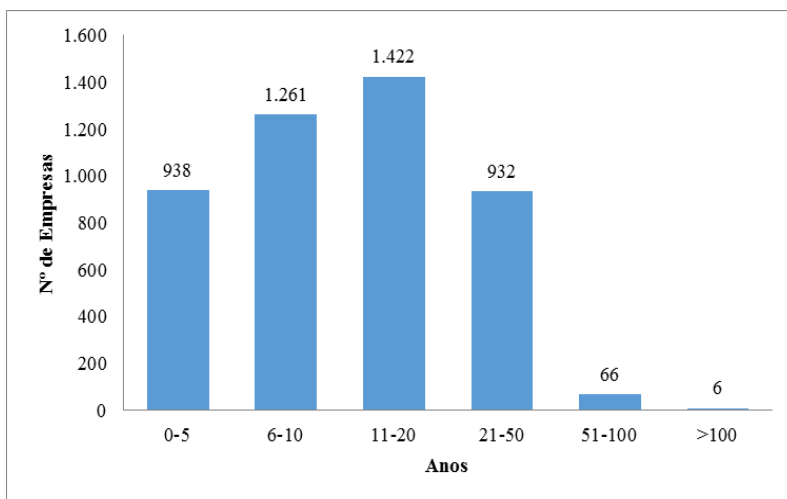
Figura 6. Antiguidade das empresas (2015) – Gaia



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No concelho de Gaia encontram-se sediadas de 8.016 empresas, das quais 80,88% têm até 20 anos e apenas 0,12% têm mais de 100. As empresas mais recentes têm apenas 1 ano e a mais antiga tem 149 anos. Em Gaia, a antiguidade média das empresas é de 14 anos. (fig.6)

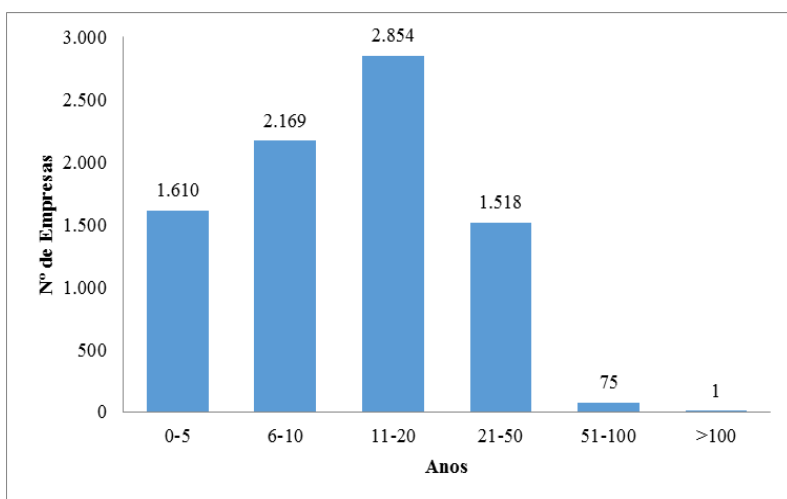
Figura 7. Antiguidade das empresas (2015) - Matosinhos



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em Matosinhos encontram-se sediadas 4.625 empresas, das quais 78,29% têm até 20 anos e 0,13% têm mais de 100. A empresa mais recente tem apenas 1 ano e a mais antiga tem 159 anos. Ou seja, a empresa mais antiga do Grande Porto encontra-se localizada neste concelho. A antiguidade média das empresas de Matosinhos é de 14 anos. (fig.7)

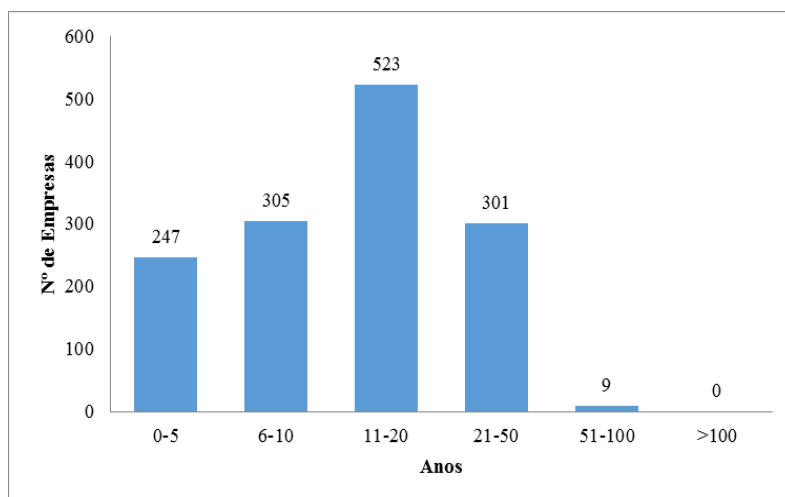
Figura 8. Antiguidade das empresas (2015) – Maia



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Das 8.233 empresas com sede no concelho da Maia, 80,57% têm até 20 anos e apenas 0,01% tem mais de 100. As empresas mais recentes têm apenas 1 ano e a mais antiga tem 107 anos. A antiguidade média das empresas da Maia é 14 anos. (fig.8)

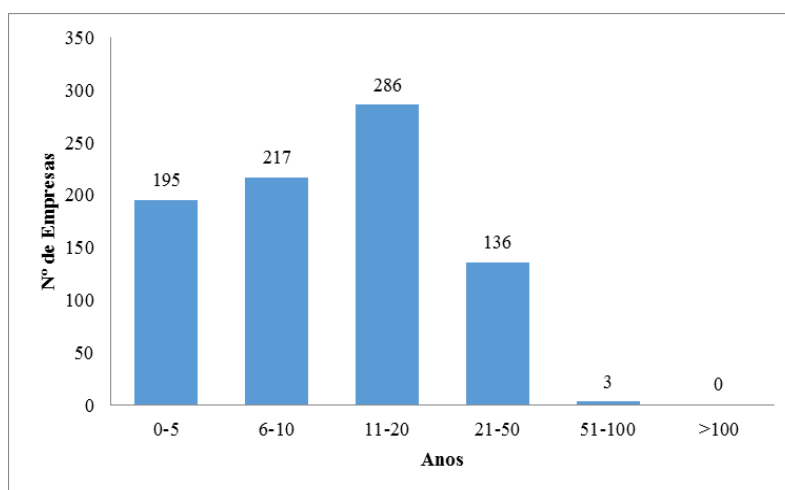
Figura 9. Antiguidade das empresas (2015) - Gondomar



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No concelho de Gondomar encontram-se sediadas 1.386 empresas, das quais 77,56% têm até 20 anos e nenhuma tem mais de 100 anos. As empresas mais recentes têm 2 anos e a mais antiga tem 68 anos. A antiguidade média das empresas de Gondomar é 15 anos. (fig.9)

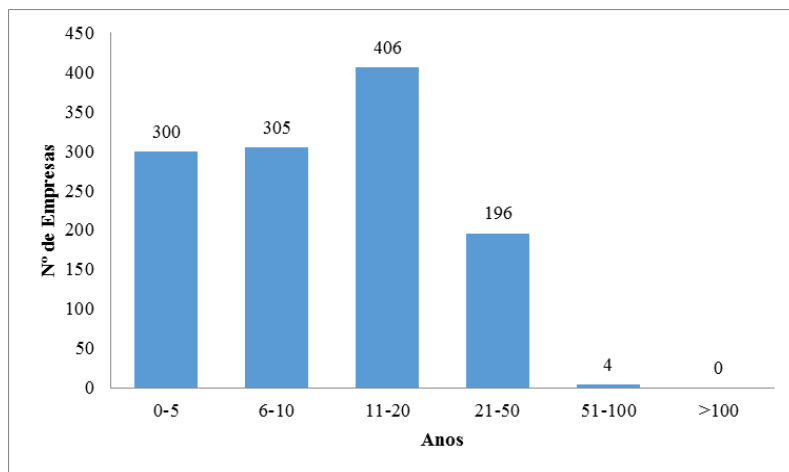
Figura 10. Antiguidade das empresas (2015) – Valongo



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No concelho de Valongo encontram-se sediadas 838 empresas, das quais 83,29% têm até 20 anos e nenhuma tem mais de 100 anos. A empresa mais recente tem apenas 1 ano e a mais antiga tem 85 anos. A antiguidade média das empresas de Valongo é 13 anos. (fig.10)

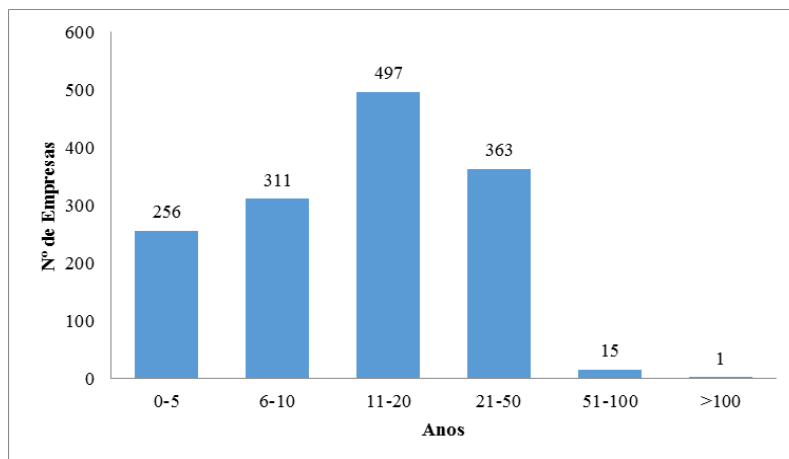
Figura 11. Antiguidade das empresas (2015) – Vila do Conde



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No concelho de Vila do Conde têm sede 1.215 empresas, das quais 83,21% têm até 20 anos e nenhuma tem mais de 100 anos. A empresa mais recente tem 1 ano e a mais antiga tem 88 anos. A antiguidade média das empresas de Vila do Conde é 13 anos. (fig.11)

Figura 12. Antiguidade das empresas (2015) - Espinho

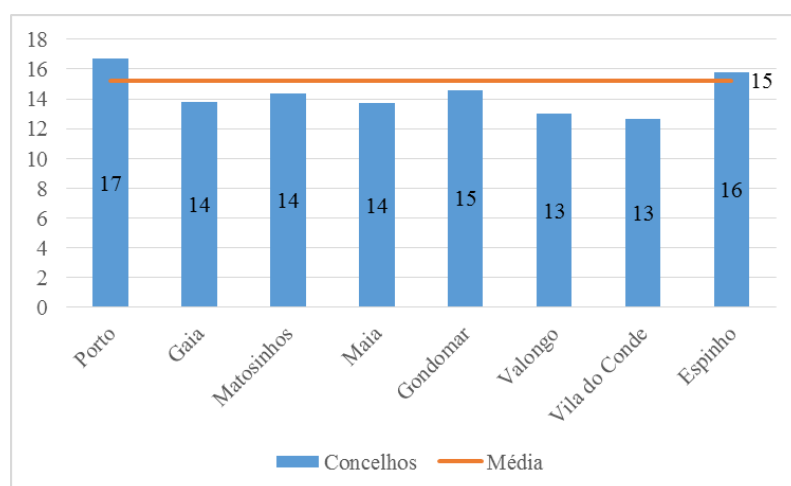


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No concelho de Espinho têm sede 1.445 empresas, das quais 73,63% têm até 20 anos e apenas 0,07% têm mais de 100 anos. A empresa mais recente tem 1 ano e a mais antiga tem 104 anos. A antiguidade média das empresas de Espinho é 16 anos. (fig.12)

É possível concluir que em todos os concelhos em estudo a maioria das empresas tem até 20 anos, sendo o concelho de Valongo aquele com maior percentagem de empresas neste intervalo de tempo. As empresas mais recentes em 7 dos 8 concelhos têm apenas 1 ano, e apenas em Gondomar as empresas mais recentes têm 2 anos. Dos concelhos em estudo, Gondomar, Valongo e Vila do Conde são os únicos que não têm empresas com mais de 100 anos.

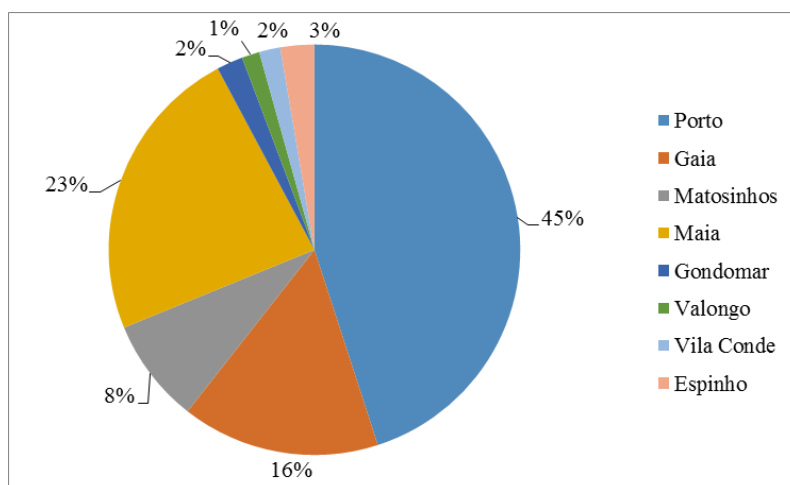
Figura 13. Comparação da antiguidade média das empresas do Grande Porto, por concelho (2015)



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

A antiguidade média das empresas do Grande Porto é 15,2 anos, sendo que apenas o concelho do Porto e de Espinho têm médias superiores à média geral. Os concelhos com médias mais baixas são os de Valongo e Vila do Conde com apenas 13 anos. (fig.13)

Figura 14. Número de empregados (2013) – Empresas do Grande Porto

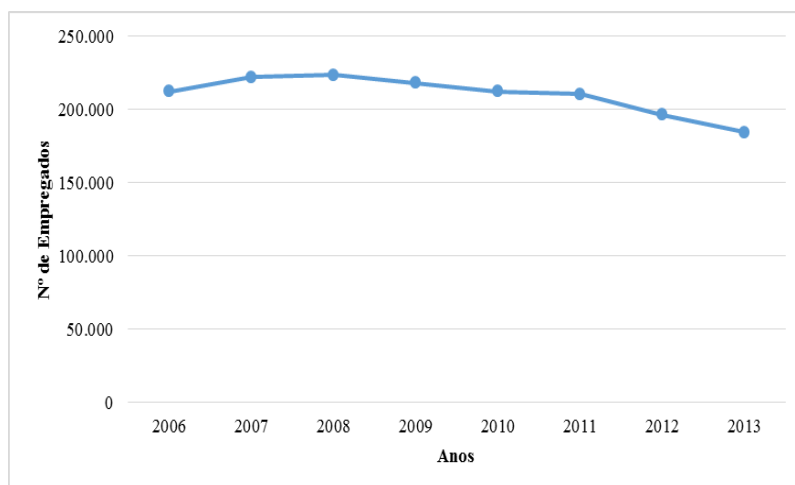


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

As empresas com sede no Grande Porto, no ano de 2013, incluíam 184.521 empregados. Contudo, deve ser observado que das 48.040 empresas estudadas, apenas 23.678 forneceram informação relativa a este indicador, ou seja, apenas foi possível analisar os dados de 49% das empresas.

Em média cada empresa emprega 8 trabalhadores. A maior empresa encontra-se no concelho do Porto e tem 5.526 empregados, enquanto as mais pequenas (8.133) têm apenas um trabalhador. Como se pode verificar na figura 14, o concelho do Porto é aquele que tem um maior número de empregados entre os concelhos estudados. Pelo contrário, Valongo emprega apenas 1% do total no ano de 2013 no Grande Porto.

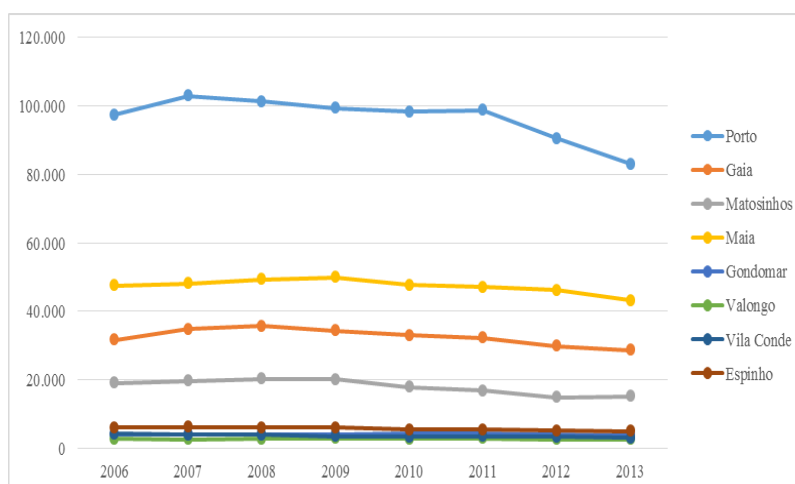
Figura 15. Variação do número de empregados (2006-2013) – Empresas do Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Tal como pode ser observado na figura 15, o período temporal de 2006 a 2008 foi de crescimento do número de empregados em empresas sediadas no Grande Porto. A partir do ano de 2009 iniciou-se uma fase de queda que se manteve até ao ano de 2013. Entre o ano de 2006 e 2013 perderam-se 13,1% dos postos de trabalho.

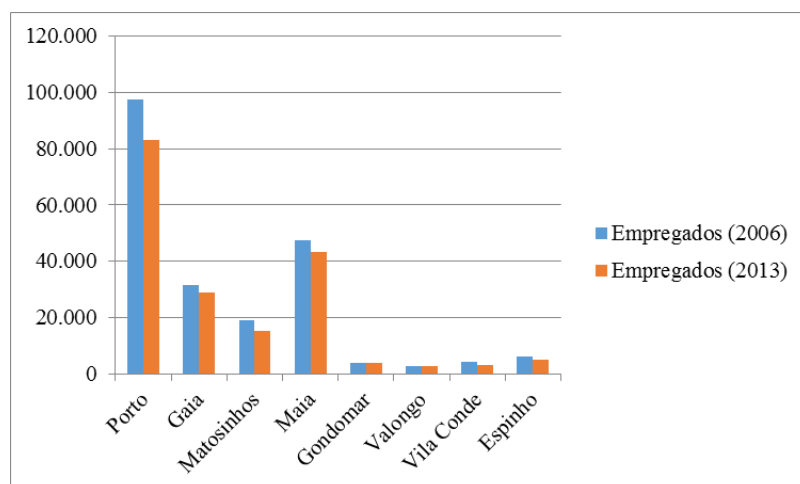
Figura 16. Comparativo da variação do número de empregados por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

É possível depreender que os primeiros anos analisados foram de crescimento do número de empregados nas empresas dos concelhos em estudo e que a partir do ano de 2009 este valor encontrava-se já em decréscimo nas empresas de 6 dos 8 concelhos (excetuando Maia e Valongo). Entre 2006 e 2013 a maior perda de postos de trabalho foi de 26,9% nas empresas de Vila do Conde e a menor foi de 2,6% nas empresas de Gondomar e Valongo. Em valores absolutos a maior quebra ocorreu nas empresas do Porto com menos 14.321 empregados. (fig.16)

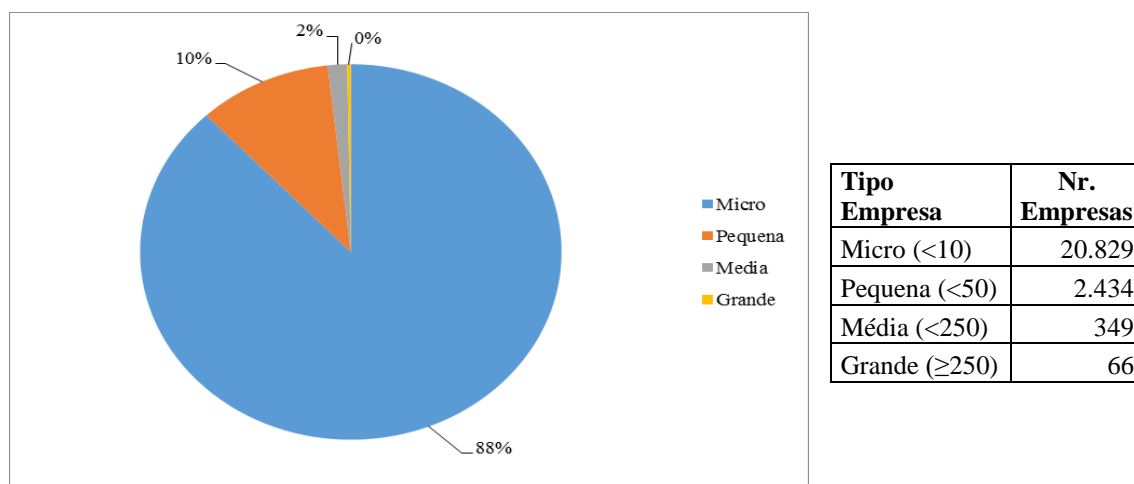
Figura 17. Comparação do número de empregados por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Através da análise da figura 17 é possível comparar o número de empregados de 2006 com o de 2013 e verificar a queda que ocorreu nesse intervalo em todos os concelhos estudados.

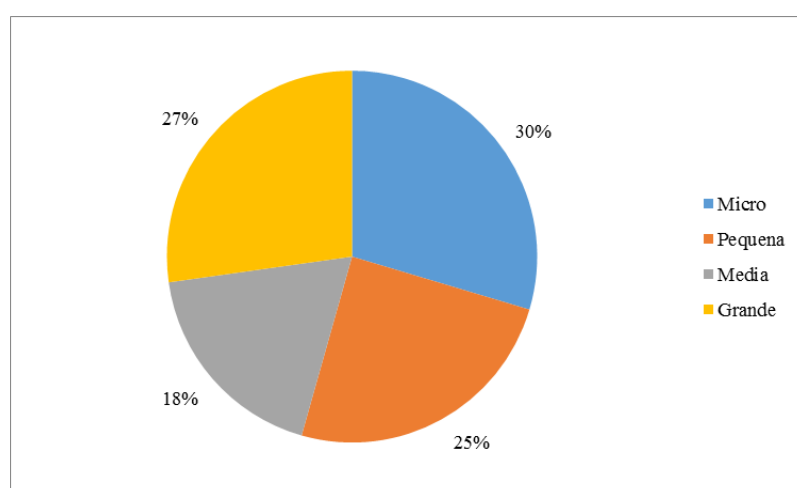
Figura 18. Classificação das empresas de acordo com o número de empregados – Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

De acordo com a classificação da Comissão Europeia (2015) relativamente à dimensão das empresas e tendo em consideração apenas o critério do número de empregados (número de empregados analisado é o do ano 2013), é possível concluir que o grupo mais expressivo é o das micro empresas com uma percentagem de 88% do total. Com apenas 66 empresas, o grupo das grandes empresas é o com menor peso. (fig.18)

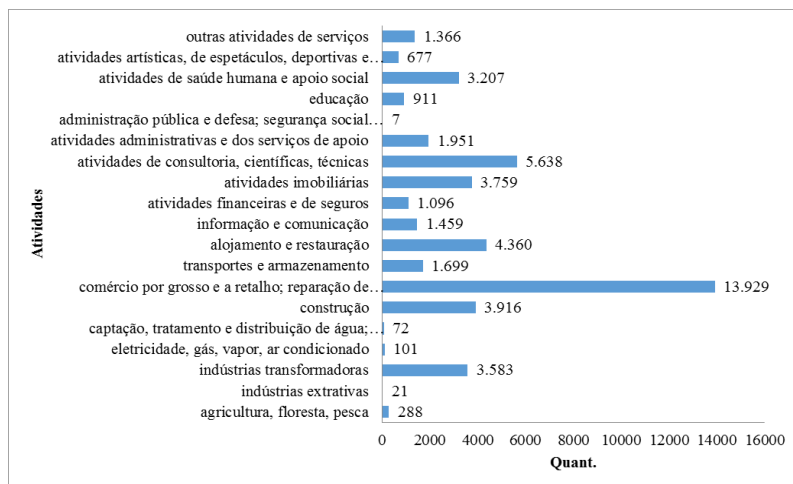
Figura 19. Percentagem de empregados por tipo de empresa – Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Contudo, apesar das micro corresponderem a 88% do total de empresas do Grande Porto, apenas empregam 30% dos trabalhadores. Pelo contrário, as poucas grandes empresas contam com 27% do total de empregados da amostra. (fig.19)

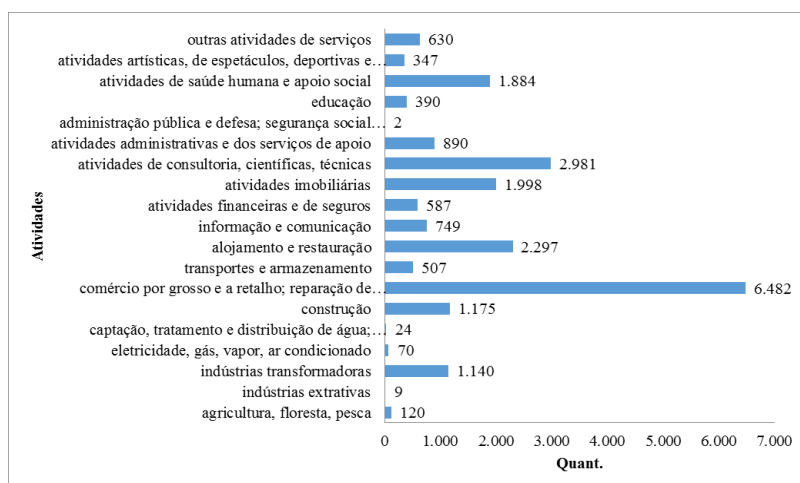
Figura 20. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Grande Porto)



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Como é possível deduzir, através da observação da figura 20, as empresas do Grande Porto dedicam-se, na sua maioria, ao setor terciário, uma vez que as atividades mais preponderantes são “comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos” e “atividades de consultoria, científicas, técnicas”. Pelo contrário, o setor menos presente no Grande Porto é o primário (“agricultura, floresta e pesca” e “indústrias extrativas”), com um total de 309 empresas nos 8 concelhos.

Figura 21. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Porto)



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No concelho do Porto as atividades predominantes são “comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motocicletas”, à qual se dedicam 29,1% das empresas, e “atividades de consultoria, científicas e técnicas”, à qual se dedicam 13,38% da amostra. Observando a figura 21 é possível concluir que o setor primário é aquele ao qual se dedica uma menor percentagem de empresas (0,58%) e que o setor terciário é o principal setor de atividade das empresas do Porto (88,61% do total de empresas do concelho).

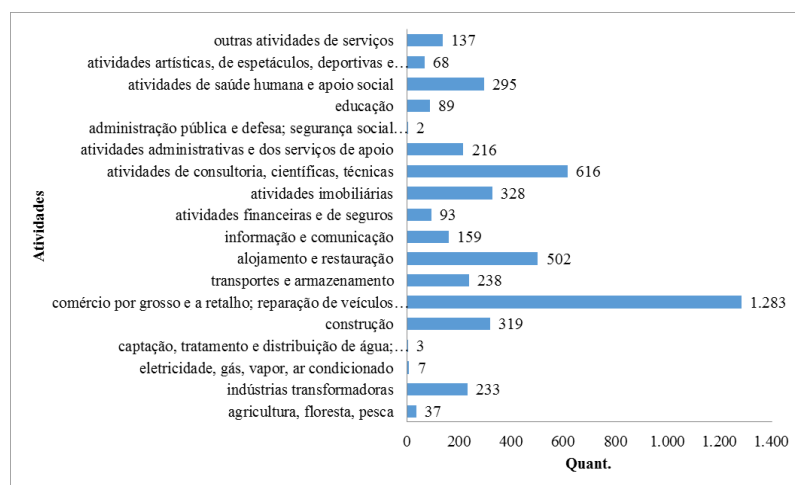
Figura 22. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Gaia)



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em Gaia, as atividades predominantes são “comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos”, à qual se dedicam 27,25% das empresas, e “construção”, à qual se dedicam 11% da amostra. O setor primário é aquele ao qual se dedicam menos empresas (0,5%) e o setor terciário é o principal setor de atividade das empresas do concelho (79,7% do total das empresas do concelho). (fig.22)

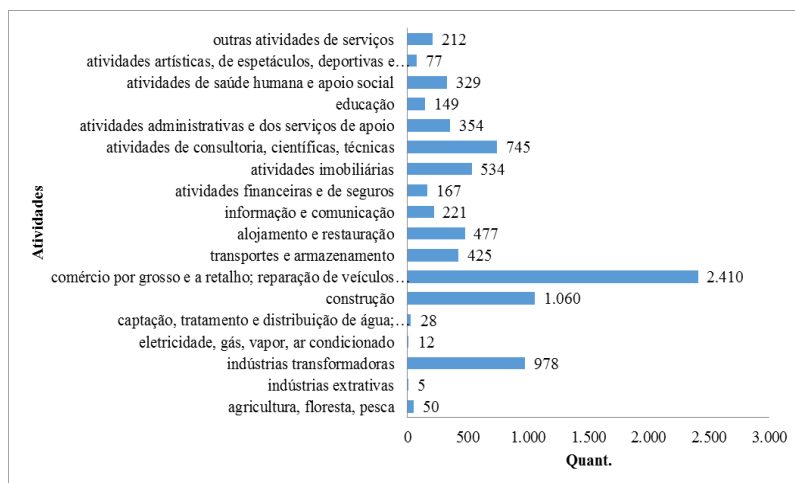
Figura 23. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Matosinhos)



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No concelho de Matosinhos, as principais atividades são “comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos”, à qual se dedicam 27,74% das empresas, e “atividades de consultoria, científicas e técnicas”, à qual se dedicam 13,32% das empresas. O setor primário é o menos predominante entre as empresas de Matosinhos (0,8%) e o setor terciário é o principal setor de atividade das empresas do concelho (87,05% do total das empresas do concelho) (fig.23)

Figura 24. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Maia)



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Na Maia, as principais atividades são “comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos”, à qual se dedicam 29,27% das empresas, e “construção”, à qual se dedicam 12,88% das empresas. O setor ao qual se dedicam menos empresas é o primário (0,67%) e o terciário é aquele ao qual se dedicam mais (74,09%). (fig.24)

Figura 25. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Gondomar)

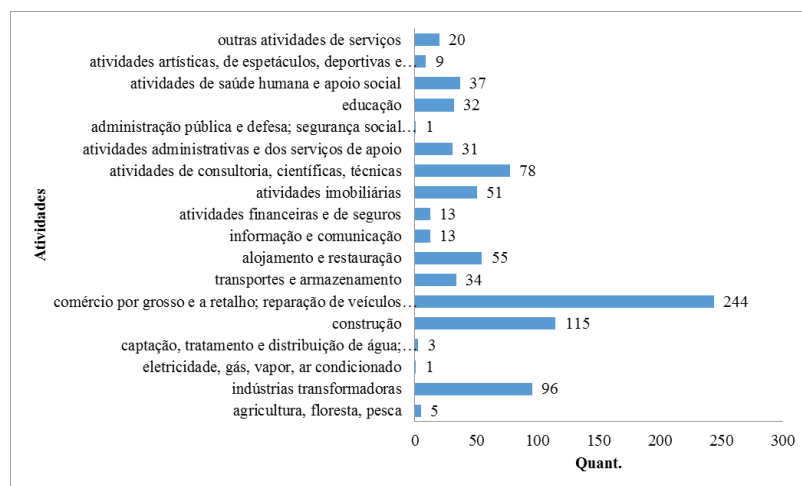


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No concelho de Gondomar, as atividades predominantes são “comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos”, à qual se dedicam 32,03%

das empresas, e “indústrias transformadoras”, à qual se dedicam 16,09% das empresas. O setor primário é aquele ao qual se dedicam menos empresas (0,07%) e o setor terciário é aquele ao qual se dedicam mais (73,38%). (fig.25)

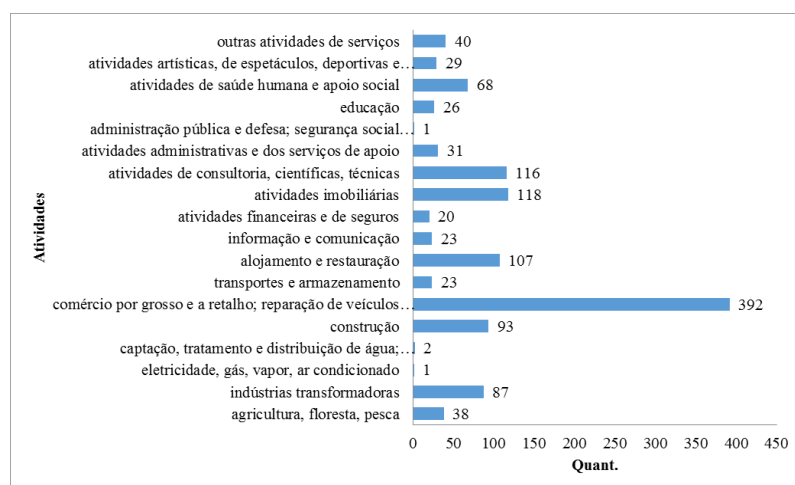
Figura 26. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Valongo)



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em Valongo, as principais atividades são “comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos”, à qual se dedicam 29,12% das empresas, e “construção”, à qual se dedicam 13,72% das empresas. O setor primário é aquele ao qual se dedicam menos empresas (0,6%) e o setor terciário é o principal setor de atividade das empresas do concelho (73,75%). (fig.26)

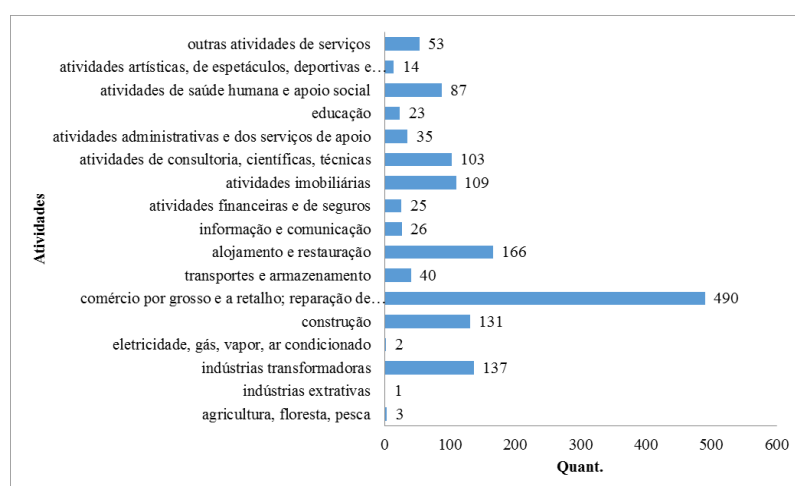
Figura 27. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Vila do Conde)



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No concelho de Vila do Conde, as principais atividades são “comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos”, à qual se dedicam 32,26% das empresas, e “atividades imobiliárias”, à qual se dedicam 9,71% das empresas. O setor ao qual se dedicam menos empresas é o primário (3,13%) e aquele ao qual se dedicam mais é o terciário (81,81%). (fig.27)

Figura 28. NACE – Distribuição de empresas por atividades (Espinho)



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No concelho de Espinho, as atividades predominantes são “comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos”, à qual se dedicam 33,91% das empresas, e “alojamento e restauração”, à qual se dedicam 11,49% das empresas. O setor primário é aquele ao qual se dedicam menos empresas (0,28%) e o terciário é aquele ao qual se dedicam mais (81,04%). (fig.28)

É possível concluir que a atividade mais importante nas empresas de todos os concelhos em estudo é “comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos”, sendo que o concelho com as empresas na qual é mais preponderante é o de Espinho. O principal setor de atividade é o terciário. O Porto é o concelho no qual as empresas se dedicam mais ao setor terciário e o de Gondomar o concelho no qual se dedicam menos. O setor de atividade menos predominante é o primário, sendo que o concelho com maior percentagem de empresas que se dedicam a este setor é o de Vila do Conde e o com menor percentagem é o de Gondomar. Relativamente ao setor secundário, o concelho em que a maior percentagem de

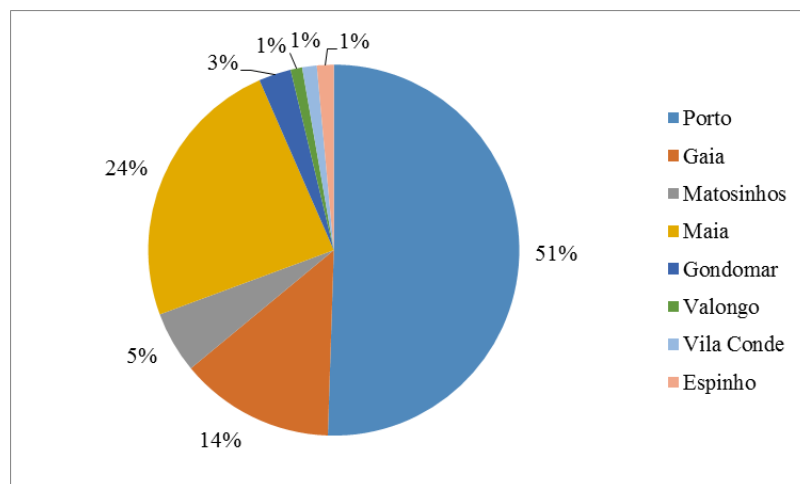
empresas a ele se dedica é Gondomar (26,55%) e o concelho com a menor percentagem de empresas é o Porto (10,81%).

2.2. *Análise dos indicadores económico-financeiros*

Depois de examinada a informação de carácter mais geral no subcapítulo anterior, esta secção foca-se na análise de contas das empresas do Grande Porto.

Neste subcapítulo apenas é analisada a variação de cada um dos indicadores considerados relativa ao concelho do Porto, considerado o de maior importância para a InvestPorto.

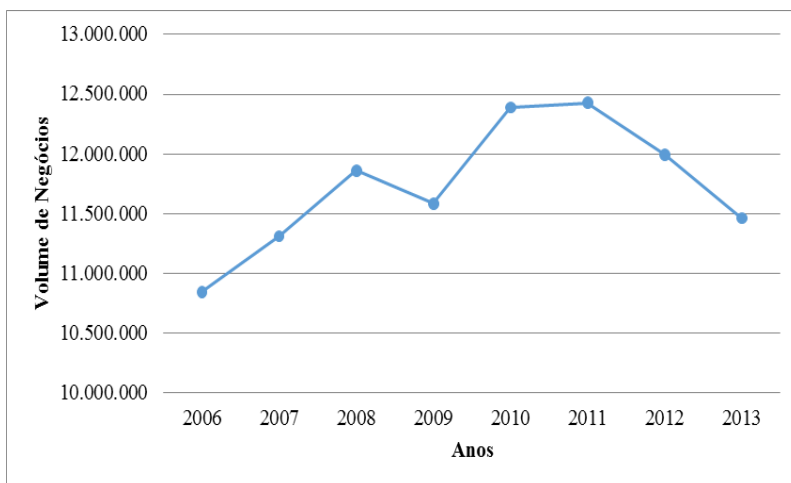
Figura 29. Volume de negócios (2013) – Empresas do Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2013, o volume de negócios das empresas do Grande Porto foi de 22.689.741 milhares de euros e a média por empresa foi de 926 mil euros. Porém, tal como já foi referido relativamente ao indicador “Número de Empregados” o número de observações não corresponde ao total de empresas em estudo (48.040) mas apenas a 51% (24.503). Como se pode verificar na figura 29, as empresas do concelho do Porto correspondem a mais de metade do volume de negócios, seguido pelas da Maia com 24% do total. As empresas dos concelhos com menor representação são as de Valongo, Vila do Conde e Espinho com um total de 3%.

Figura 30. Variação do volume de negócios (2006-2013) – Empresas do Porto

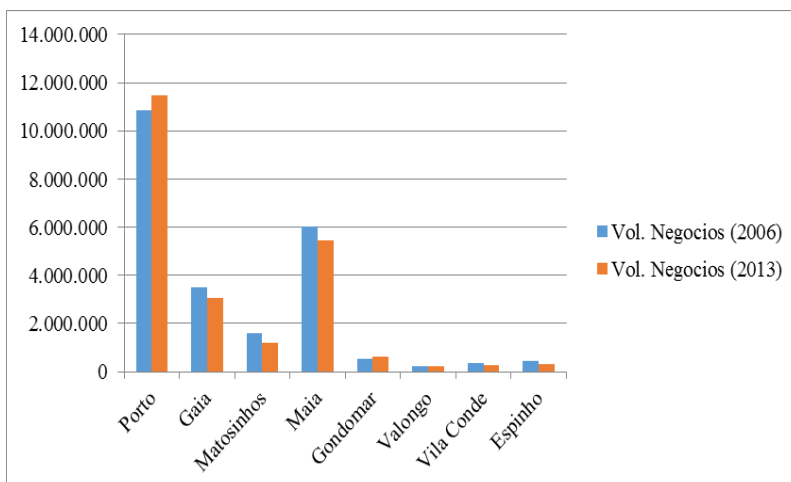


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No concelho do Porto, o volume de negócios das empresas aí sediadas no ano de 2013 foi superior ao de 2006 em 5,7%. Em 2011 registou-se o valor mais elevado, 12.427.167 milhares de euros (número de observações: 11.572). (fig. 30)

Figura 31. Comparação do volume de negócios por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto



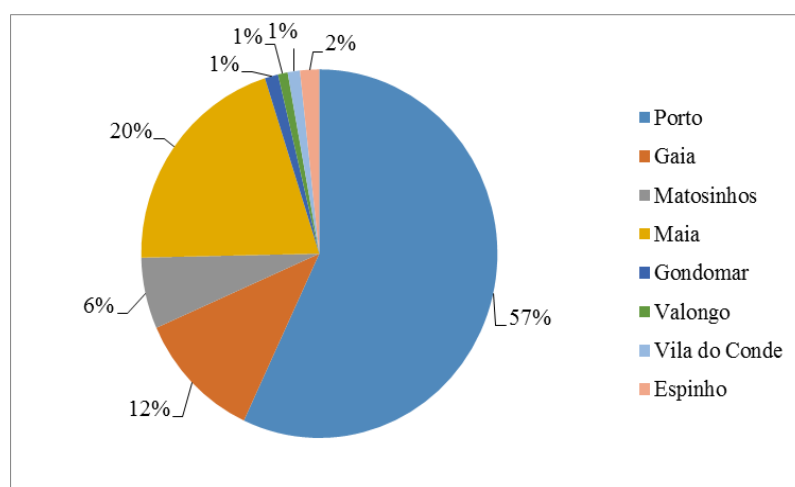
Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2006, o volume de negócios das empresas do Grande Porto, obtido através de 24.654 observações, foi de 23.529 533 milhares de euros, o que equivale a uma média de 954 milhares de euros por empresa.

Comparando os valores de 2006 com 2013 é possível depreender que o aumento mais significativo se notou nas empresas de Gondomar com 23,3%. Entre os concelhos nos quais as empresas aí sediadas apresentaram queda neste valor, a mais acentuada foi a de Espinho com 25,2% e a menor foi a da Maia com 9,7%. (fig.31)

Figura 32. Valor acrescentado bruto (2013) – Empresas do Grande Porto

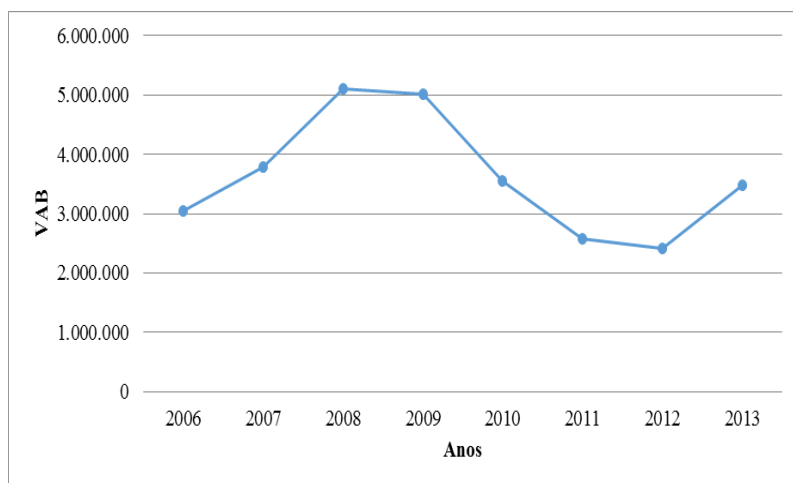


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em 2013, o valor acrescentado bruto das empresas do Grande Porto, obtido através de 28.248 observações, foi de 6.109.377 milhares de euros. A média por empresa foi de 216 mil euros.

Tal como pode ser observado na figura 32, as empresas sediadas no Porto correspondem a 57% do total, seguidas pelas da Maia com 20%. Os 3 concelhos com empresas que tiveram um menor impacto foram Gondomar, Valongo e Vila do Conde, com apenas 1% cada um.

Figura 33. Variação do valor acrescentado bruto (2006-2013) – Empresas do Porto

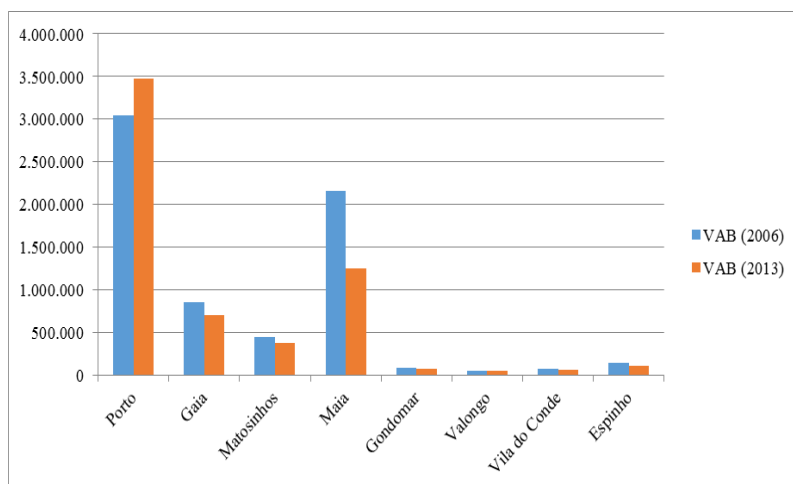


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

As empresas com sede no concelho do Porto, no intervalo de tempo em estudo, apresentaram o valor mais baixo foi em 2012, 2.405.409 milhares de euros (número de observações: 13.525), e em 2008 o valor mais elevado, 5.107.374 milhares de euros (número de observações: 13.859). (fig.33)

Figura 34. Comparação do valor acrescentado bruto por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto



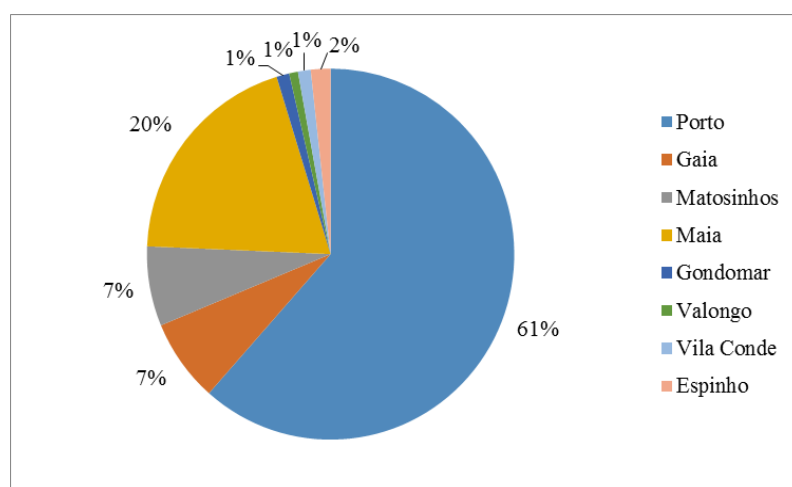
Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2006, o valor acrescentado bruto das empresas do Grande Porto (número de observações: 27.682) foi de 6.866.899 milhares de euros o que dá uma média por empresa de 248 mil euros.

Analisando a evolução das empresas dos 8 concelhos em estudo é possível concluir que as do Porto e as de Valongo foram as únicas que demonstraram melhorias, enquanto as restantes assistiram a uma queda. (fig.34)

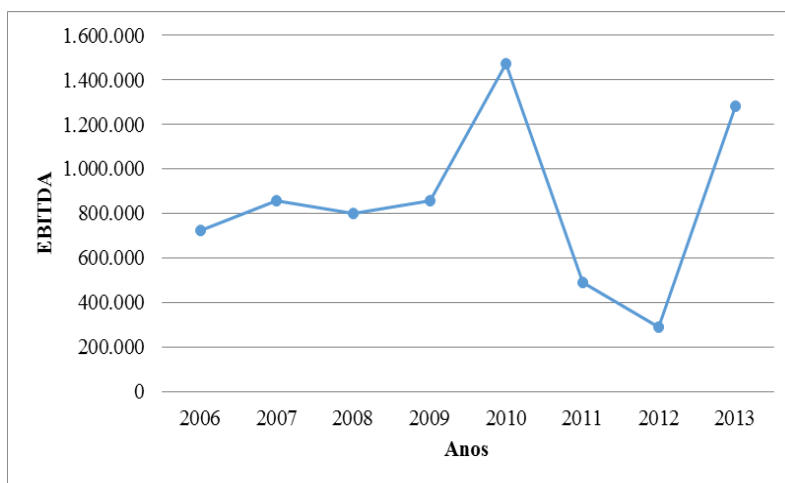
Figura 35. EBITDA (2013) – Empresas do Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2013, o EBITDA das empresas sediadas no Grande Porto foi de 2.081.729 milhares de euros, tendo este valor sido obtido através de 28.231 observações. A média por empresa foi de 74 mil euros. Tal como se verificou nos anteriores indicadores, as empresas do Porto são as mais preponderantes assumindo, neste caso, 61% do total (contra 51% do volume de negócios) seguidas pelas da Maia com 20%. Os concelhos com as empresas com valores mais baixos, como está demonstrado na figura 35, são os de Gondomar, Valongo e Vila do Conde com um total acumulado de 3%.

Figura 36. Variação do EBITDA (2006-2013) – Empresas do Porto

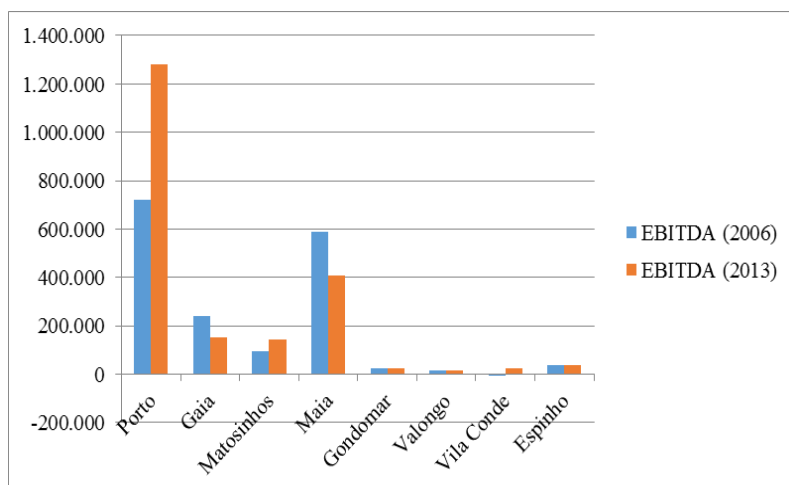


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No intervalo de tempo em estudo, o valor mais elevado do EBITDA das empresas do Porto foi o do ano de 2010, 1.470.942 milhares de euros (número de observações: 13.507), enquanto o valor mais baixo foi registado em 2012, 290.521 milhares de euros (número de observações: 13.523). A queda acentuada que pôde ser observada de 2010 para 2011 ficou a dever-se, principalmente, aos resultados de três empresas: “Mota-Engil, S.G.P.S, S.A.”, Mota-Engil África, S.G.P.S, S.A.” e “IMG-Indústria & Investimentos, S.A.”. (fig.36)

Figura 37. Comparação do EBITDA por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto



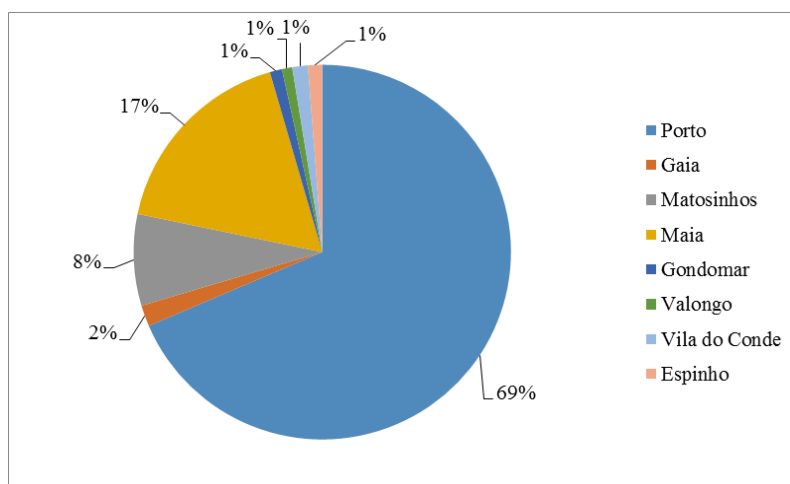
Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2006, o EBITDA das empresas do Grande Porto, obtido através de 27.568 observações, foi de 1.727.005 milhares de euros. O ano de 2013 face a 2006 registou um aumento de 20,5%. A média por empresa foi 62 mil euros.

Comparando os valores de 2006 com 2013 (fig.37) é possível constatar que as empresas do Porto, Matosinhos, Valongo e Vila do Conde mostraram crescimento do EBITDA, tendo as do concelho de Vila do Conde passado de um valor negativo no ano de 2006 para um positivo em 2013.

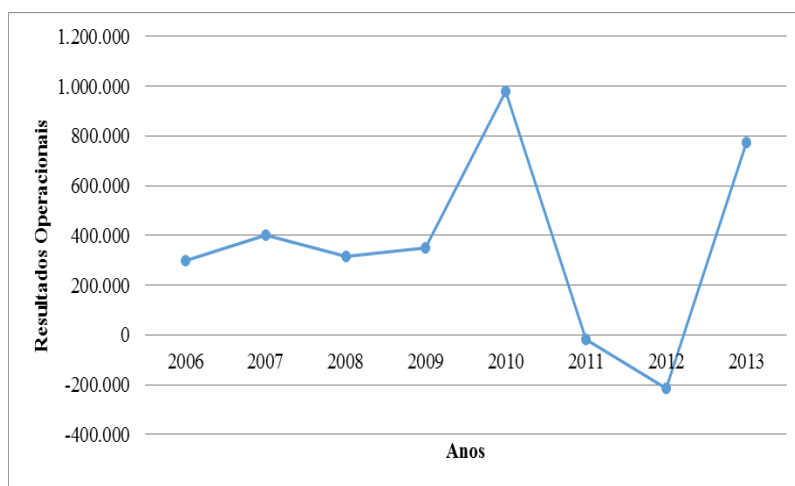
Figura 38. Resultados operacionais (2013) – Empresas do Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em 2013, os resultados operacionais das empresas do Grande Porto (fig.38) foram de 1.126.673 milhares de euros (número de observações: 28.228), sendo a média por empresa de 40 mil euros. As empresas do Porto foram as que apresentaram melhores resultados, representando 69% do total. Os valores mais baixos foram apresentados pelas empresas sediadas em Gondomar, Valongo, Vila do Conde e Espinho com um total acumulado de apenas 4%.

Figura 39. Variação dos resultados operacionais (2006-2013) – Empresas do Porto

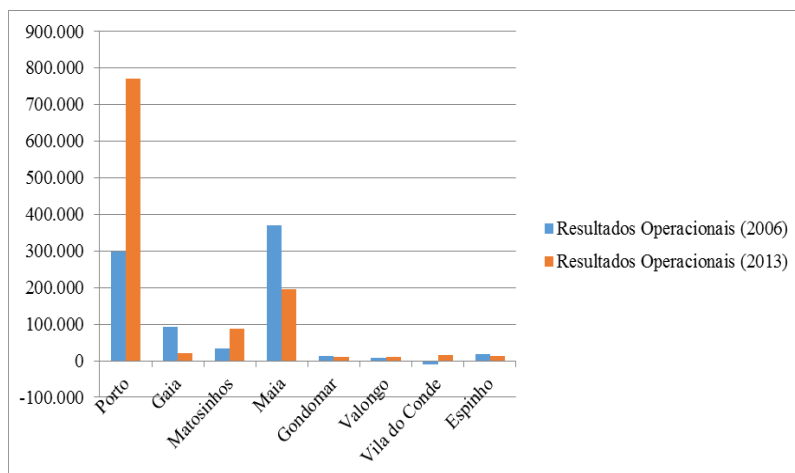


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No intervalo de tempo em análise, no concelho do Porto, o ano em que as empresas apresentaram resultados operacionais (fig.39) mais elevados foi 2010 com 977.851 milhares de euros (número de observações: 13.506), e os piores resultados foram indicados em 2012 com -213.593 milhares de euros (número de observações: 13.523). A queda sentida entre 2010 e 2012 pode ser justificada, principalmente, pelos resultados operacionais apresentados pelas mesmas empresas já referidas na variação do EBITDA das empresas do Porto.

Figura 40. Comparação dos resultados operacionais por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto



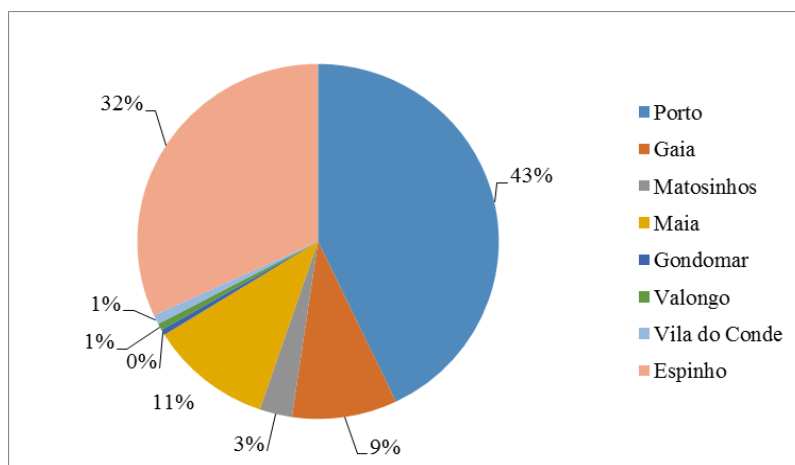
Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em 2006, os resultados operacionais das empresas com sede no Grande Porto (fig.40), obtidos através de 28.568 observações, foram de 824.039 milhares de euros. Ou seja, ocorreu um aumento de 36,73% em 2013 face a 2006. A média por empresa foi de 29 mil euros.

Comparando os resultados operacionais das empresas de 2006 com os de 2013 é possível verificar um aumento em metade dos concelhos em estudo: Porto, Matosinhos, Valongo e Vila do Conde. Contrariamente, as empresas de Gaia, Maia, Gondomar e Espinho sofreram uma queda.

Figura 41. Impostos indiretos (2013) – Empresas do Grande Porto

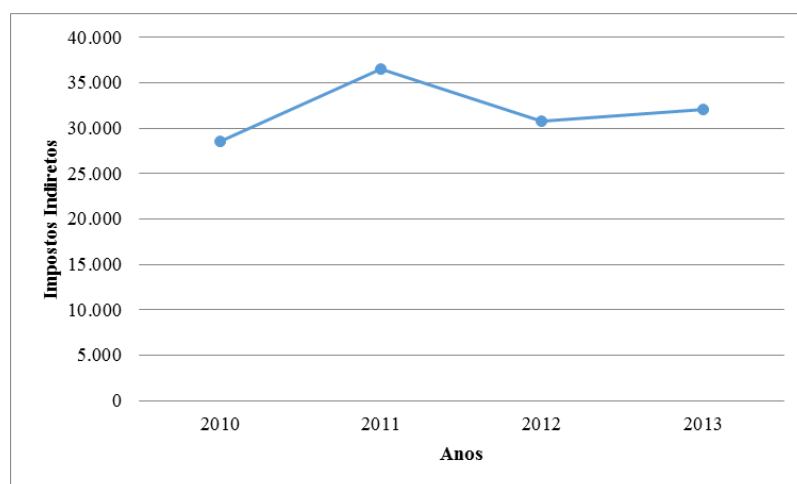


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em 2013, o total de impostos indiretos das empresas do Grande Porto elevou-se a 74.895 milhares de euros. Este valor foi obtido através dos dados de 20.467 observações. Em média, cada empresa suportou 4 mil euros.

Observando a figura 41 é possível depreender que as empresas que apresentaram valores mais preponderantes foram as do Porto, com 43%, seguido pelas de Espinho com 32%. Considerando os indicadores previamente analisados pode-se afirmar que os resultados apresentados pelas empresas do concelho de Espinho são anómalos, quando comparados com as percentagens anteriormente registadas que rondavam os 2-3%. Porém, esta situação pode ser justificada, uma vez que a empresa com maior peso neste indicador é desse concelho: “Solverde – Sociedade de Investimentos Turísticos da Costa Verde, S.A.”. O valor de impostos indiretos suportados por esta empresa no ano de 2013, 23.202 milhares de euros, é significativamente superior ao suportado pela segunda empresa (sediada no Porto): 6.581 milhares de euros.

Figura 42. Variação dos impostos indiretos (2010-2013) – Empresas do Porto



Legenda: unidade – milhares de euros

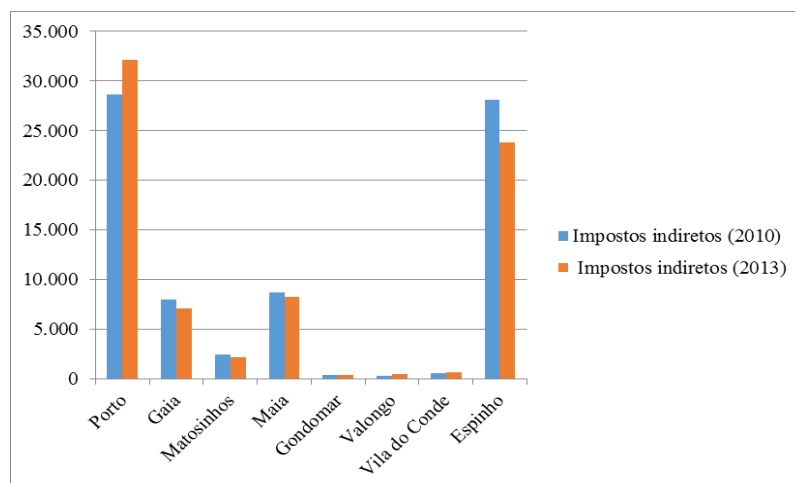
Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Contrariamente ao que aconteceu nos indicadores quantitativos anteriormente analisados, apenas foi possível obter informação sobre impostos indiretos das empresas do Porto entre o período de 2010-2013. Devido à inexistência de observações, anos anteriores a 2010 não foram considerados.

No período de tempo em análise (fig.42), o ano em que o valor de impostos indiretos suportados por empresas do Porto foi mais elevado foi 2011 com 36.482

milhares de euros (número de observações: 9.598) e o ano em que foi mais baixo foi 2010 com 28.598 milhares de euros (número de observações: 9.407).

Figura 43. Comparação de impostos indiretos por concelho (2010-2013) – Empresas do Grande Porto



Legenda: unidade – milhares de euros

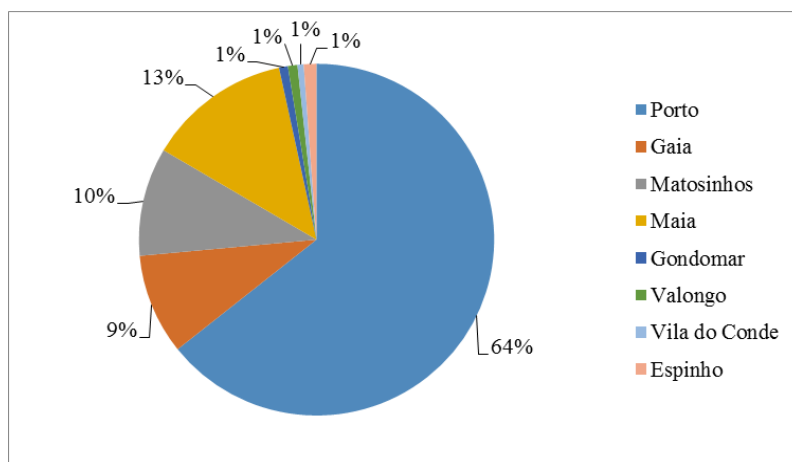
Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Tal como foi referido na análise da variação dos impostos indiretos das empresas do concelho do Porto, devido à inexistência de observações não foi possível analisar o intervalo de tempo inicialmente estipulado (2006-2013). Desta maneira, será considerado o ano de 2010 na comparação com 2013.

No ano de 2010, o total de impostos indiretos suportados por empresas do Grande Porto (número de observações: 20.262) foi de 76.850 milhares de euros, ou seja, 2,54% superior ao apresentado em 2013. A média por empresa foi de 4 mil euros.

As empresas sediadas no Porto, Gondomar, Valongo e Vila do Conde registaram um aumento em 2013 face a 2010. As dos restantes concelhos apresentaram uma diminuição, sendo a maior a das de Espinho (15,03%). (fig.43)

Figura 44. Imposto sobre o rendimento do exercício (2013) – Empresas do Grande Porto

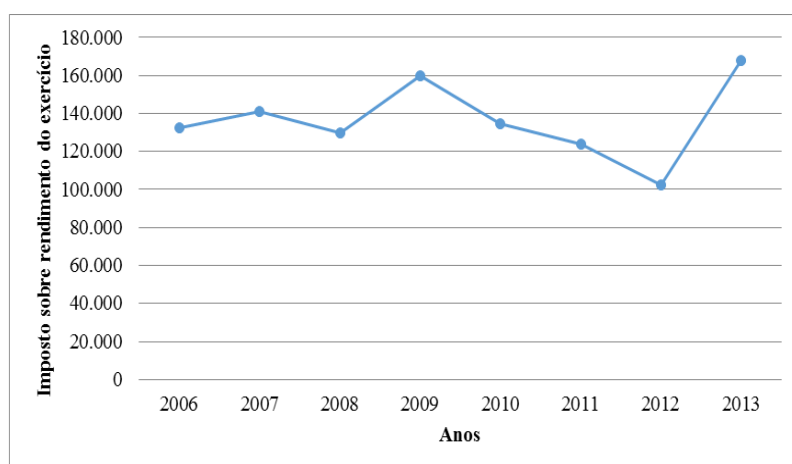


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em 2013, o valor total do imposto sobre o rendimento do exercício das empresas do Grande Porto foi de 261.193 milhares de euros (número de observações: 18.189), tendo a média por empresa sido de 14 mil euros.

Através da análise da figura 44 é possível concluir que as empresas do Porto (167.901 milhares de euros) foram as que mais contribuíram para esse valor, seguidas pelas da Maia (34.277 milhares de euros). Os quatro concelhos com empresas com menor impacto somaram um total acumulado de 4% (8.852 milhares de euros).

Figura 45. Variação do imposto sobre o rendimento do exercício (2006-2013) – Empresas do Porto

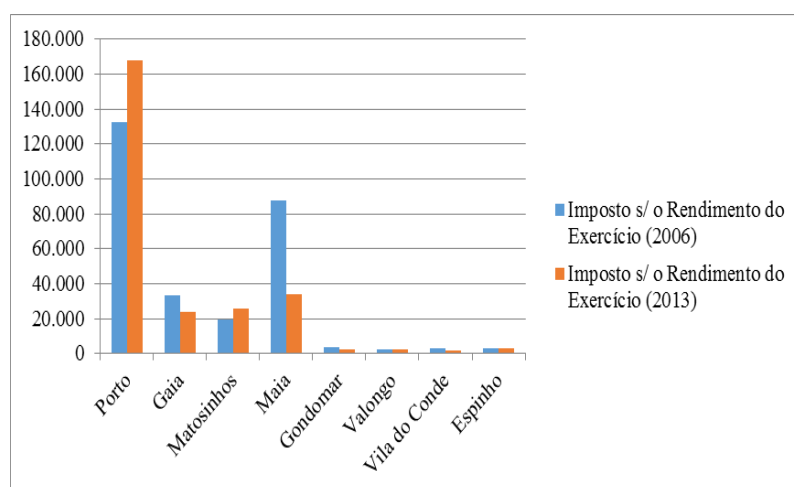


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No intervalo de tempo em estudo, o valor mais elevado do imposto sobre o rendimento do exercício das empresas do Porto foi verificado em 2013, 167.901 milhares de euros (número de observações: 8.656), tendo-se notado um aumento de 63,85% face a 2012, 102.472 milhares de euros (número de observações: 8.506), ano com o valor mais baixo. (fig.45)

Figura 46. Comparação do imposto sobre o rendimento do exercício por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto



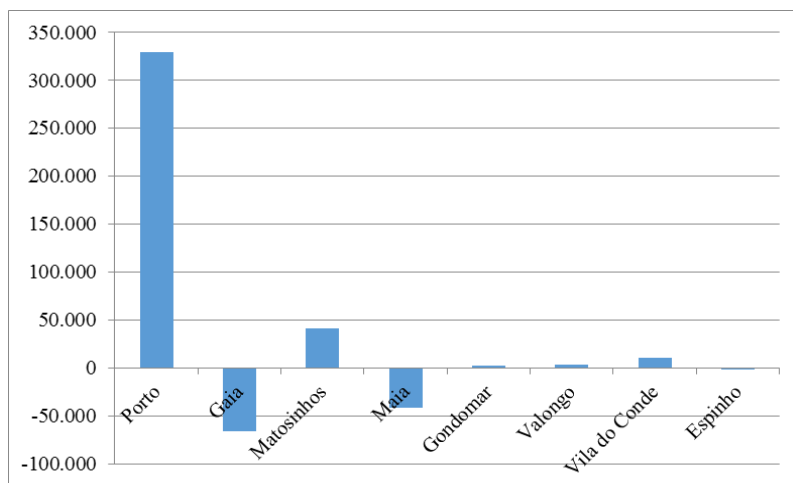
Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2006, o valor dos impostos sobre o rendimento do exercício das empresas sediadas no Grande Porto foi de 285.046 milhares de euros (número de observações: 17.308), sofrendo uma variação negativa de 8,37% em 2013. A média por empresa, em 2006, foi de 17 mil euros.

O concelho no qual as empresas assistiram a um maior aumento percentual foi Matosinhos (32,66%). Pelo contrário, a descida mais acentuada foi de 60,89% das empresas localizadas na Maia. (fig.46)

Figura 47. Resultado líquido do exercício (2013) – Empresas do Grande Porto



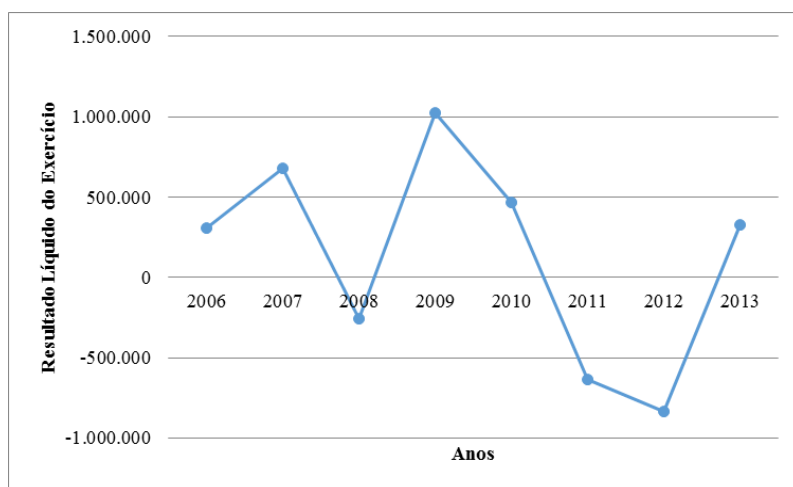
Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2013, de acordo com os dados fornecidos por 28.236 empresas, o total do resultado líquido do exercício das empresas do Grande Porto foi de 277.459 milhares de euros, com uma média 10 mil euros por empresa.

Como se pode verificar na figura 47, o resultado líquido do exercício das empresas do Porto é superior ao apontado para as do Grande Porto, o que significa que todos os outros concelhos juntos tiveram um contributo negativo.

Figura 48. Variação do resultado líquido do exercício (2006-2013) – Empresas do Porto

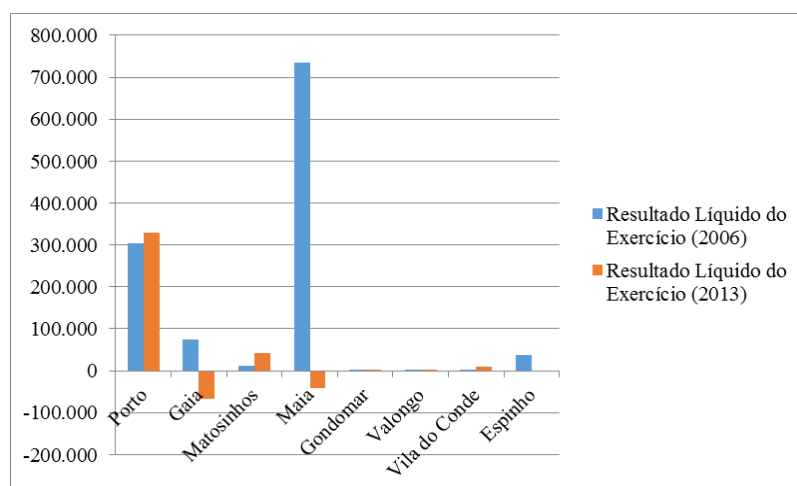


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No intervalo de tempo em análise, as empresas do Porto apresentaram, no ano de 2009, o melhor resultado líquido do exercício com 1.023.560 milhares de euros (número de observações: 13.607) e no ano de 2012 o pior, -832.082 milhares de euros (número de observações: 13.521) (fig. 48). A queda que foi observada entre 2009 e 2012 resultou, maioritariamente, dos valores apresentados pelo “Instituto de Gestão de Fundos de Capitalização da Segurança Social, I.P.” (que deixou de apresentar o seu resultado líquido do exercício a partir de 2009), pela “Mota-Engil África, S.G.P.S, S.A.” e pela “IMG-Indústria & Investimentos, S.A.”.

Figura 49. Comparação do resultado líquido do exercício por concelho (2006-2013)
– Empresas do Grande Porto



Legenda: unidade – milhares de euros

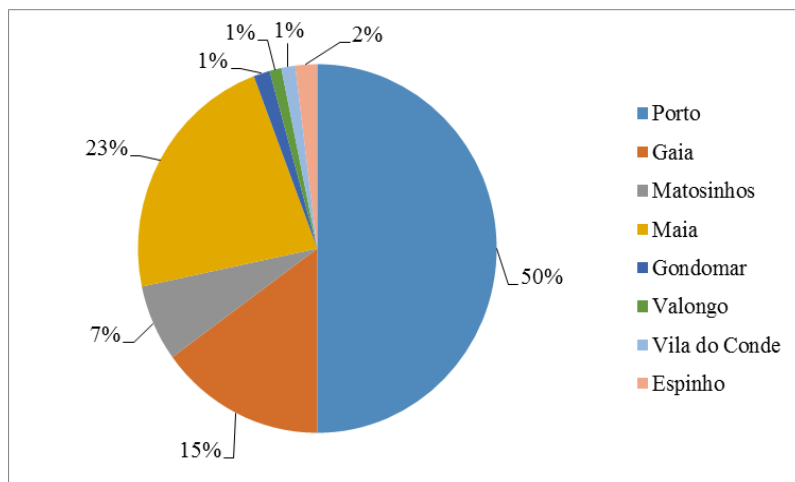
Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em 2006, os dados obtidos de 27.645 observações, registam um resultado líquido de exercício das empresas do Grande Porto de 1.168.473 milhares de euros (média de 42 mil euros por empresa), contra o valor significativamente mais baixo apontado em 2013.

Nos concelhos de Porto, Matosinhos, Valongo e Vila do Conde verificou-se um crescimento do resultado líquido do exercício das empresas em 2013 face a 2006. Contrariamente, as empresas dos outros concelhos tiveram uma evolução negativa, com especial destaque para a variação verificada na Maia (fig.49). O valor de 2006 resulta, principalmente, de 4 empresas: “Sonae – S.G.P.S., S.A.”, “Sonae Sierra, S.G.P.S.,

S.A.”, “Modelo – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.”, “Sierra Developments, S.G.P.S., S.A.”.

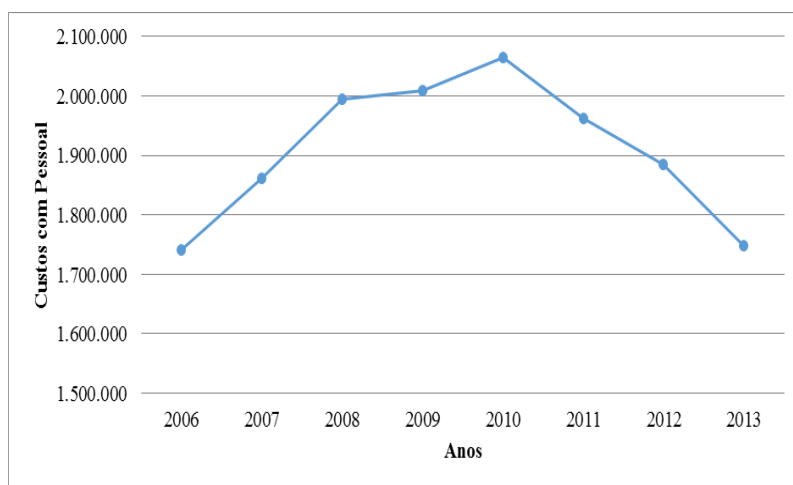
Figura 50. Custos com pessoal (2013) – Empresas do Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em 2013, os custos com o pessoal das empresas do Grande Porto foram de 3.496.349 milhares de euros, tendo este valor sido obtido através de 22.156 observações. Em média, cada empresa gastou 158 mil euros com o pessoal durante 2013. Como pode ser observado na figura 50, as empresas do Porto foram responsáveis por metade do total de custos das empresas do Grande Porto, seguidas pelas da Maia com 24% do total. Os concelhos nos quais as estão sediadas as empresas com menores custos são Gondomar, Valongo e Vila do Conde, cada um representando apenas 1% do total.

Figura 51. Variação dos custos com pessoal (2006-2013) – Empresas do Porto

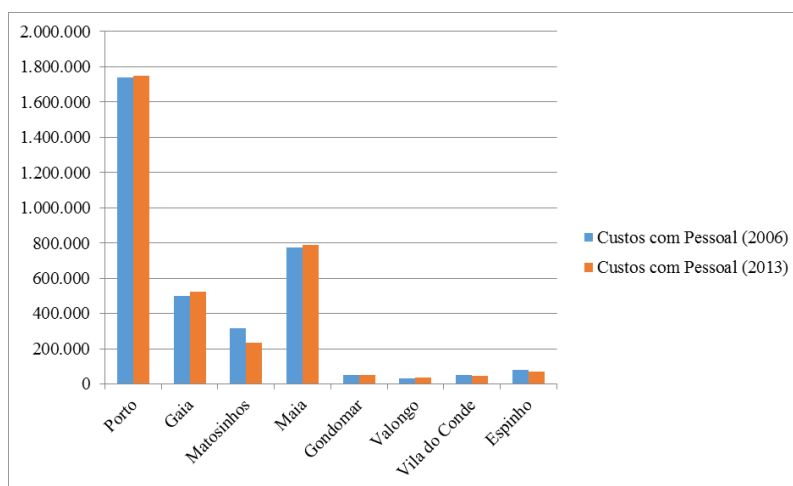


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No intervalo de tempo indicado, os custos com pessoal das empresas do Porto aumentaram desde 2006 até 2010, sendo 2010 o ano em que os custos foram mais elevados, 2.064.289 milhares de euros (número de observações: 10.468). Em 2011 iniciou-se um decréscimo dos custos até 2013, vindo-se a situar num valor praticamente idêntico ao de 2006. (fig.51)

Figura 52. Comparação dos custos com pessoal por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto

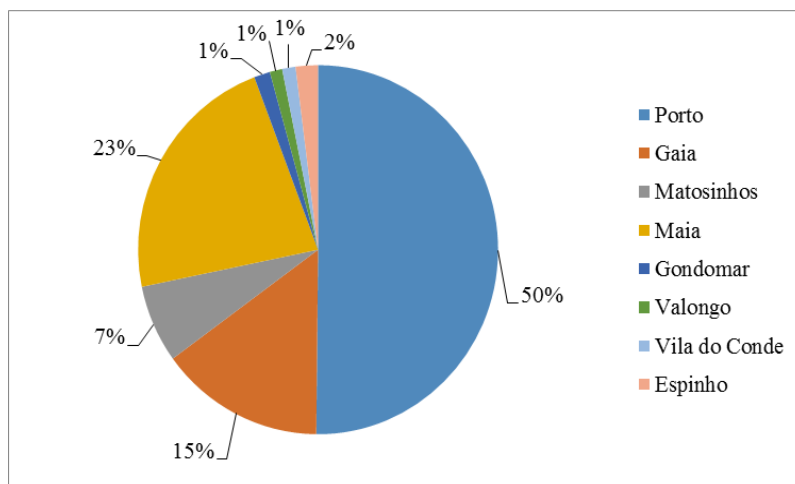


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2006, os custos com pessoal das empresas do Grande Porto foram de 3.535.369 milhares de euros, o que denota uma queda de 1,10% para 2013. O número de empresas que no ano de 2006 apresentaram dados relativos aos custos com pessoal foram 22.551. A média por empresa foi de 157 mil euros. (fig.52)

Figura 53. Remunerações (2013) – Empresas do Grande Porto

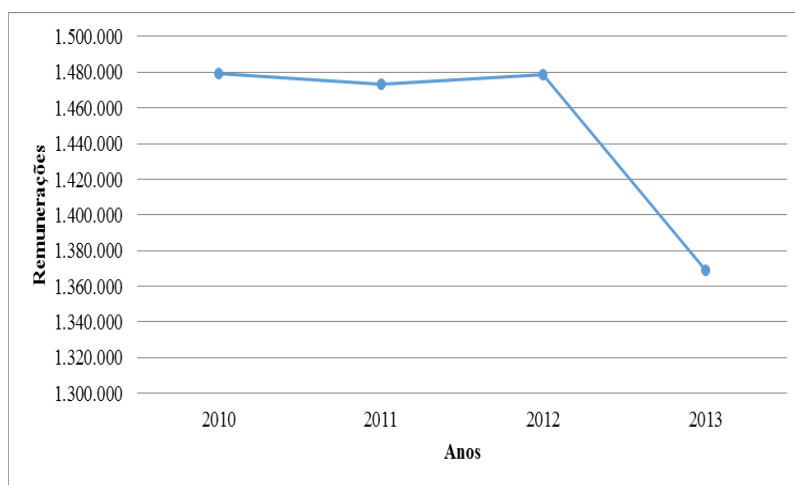


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em 2013, o valor despendido em remunerações pelas empresas do Grande Porto, de acordo com os dados obtidos de 21.527 empresas, foi de 2.729.350 milhares de euros. A média por empresa foi de 127 mil euros.

As empresas com sede no Porto foram responsáveis por metade do total, enquanto as com sede na Maia apresentam o segundo valor mais elevado com 23%. As empresas de Gondomar, Valongo e Vila do Conde despenderam, em conjunto, apenas 3%. (fig.53)

Figura 54. Variação de remunerações (2010-2013) – Empresas do Porto

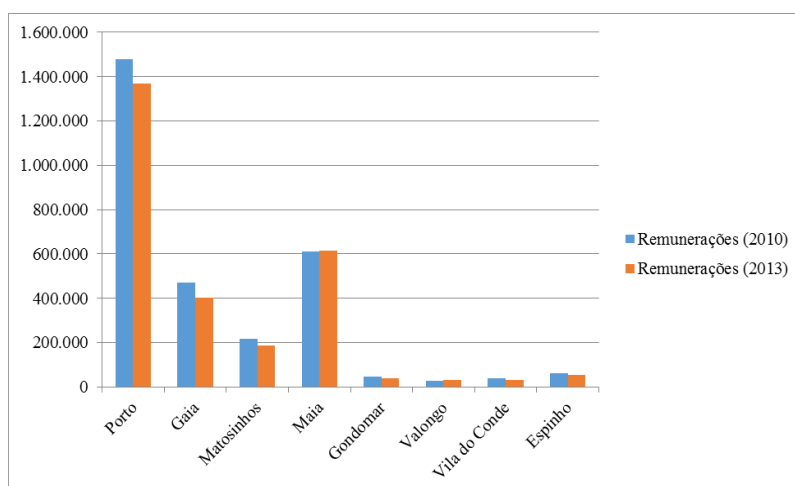


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No intervalo de tempo de 2010 a 2013, as empresas do Porto despenderam mais em remunerações em 2010, 1.479.480 milhares de euros (número de observações: 10.153), e em 2013 foi o ano em que despenderam menos, 1.369.035 milhares de euros (número de observações: 9.910). (fig.54)

Figura 55. Comparação de remunerações por concelho (2010-2013) – Empresas do Grande Porto

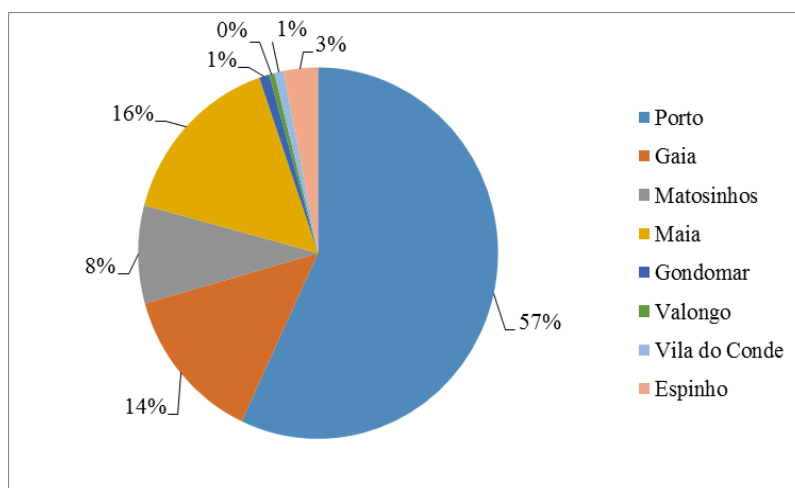


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2010, através da informação obtida dos dados fornecidos por 22.251 empresas, o valor das remunerações registado pelas empresas do Grande Porto foi de 2.951.357 milhares de euros, ou seja, superior ao referido para o ano 2013. Em média cada empresa gastou, no ano de 2010, 133 mil euros em remunerações. As empresas da Maia e de Valongo foram as únicas que notaram um ligeiro aumento. (fig.55)

Figura 56. Ativos fixos tangíveis (2013) – Empresas do Grande Porto

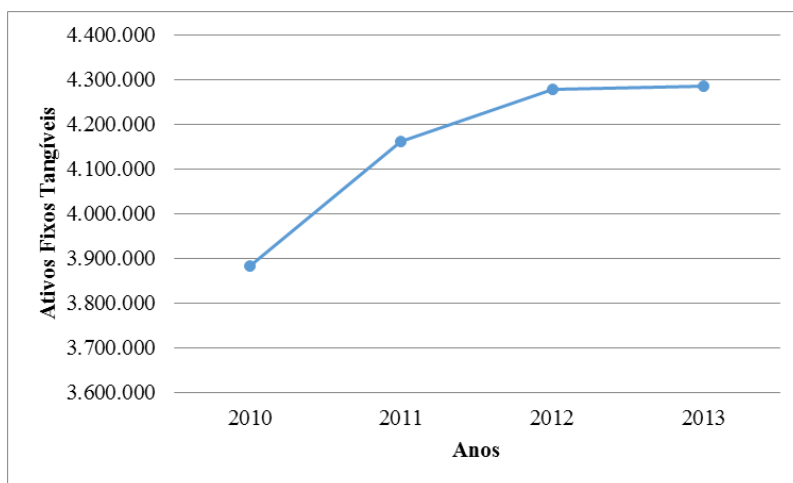


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2013, o valor dos ativos fixos tangíveis das empresas do Grande Porto, obtido através de 21.844 observações, foi de 7.524.307 milhares de euros, enquanto a média por empresa foi de 345 mil euros.

As empresas que mais contribuíram para o total apresentado foram as do Porto (4.286.769 milhares de euros) e as da Maia (1.169.121 milhares de euros). Valongo foi o concelho em que as empresas apresentaram o valor mais baixo, 35.860 mil euros. (fig.56)

Figura 57. Variação dos ativos fixos tangíveis (2010-2013) – Empresas do Porto

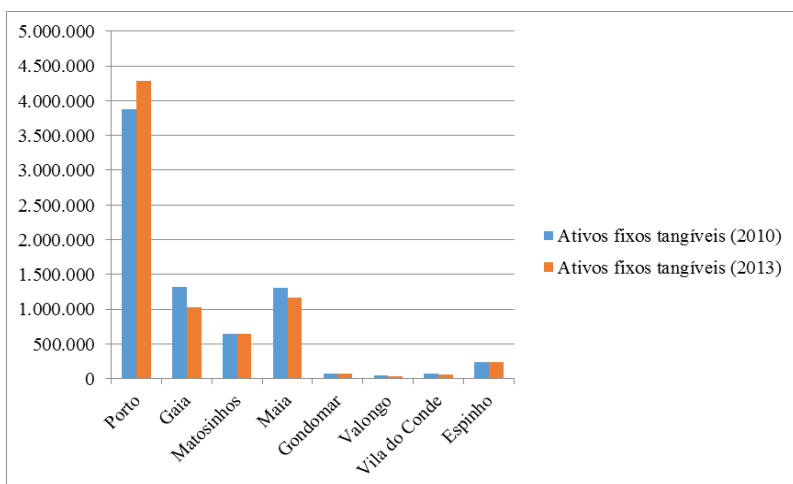


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No intervalo de tempo entre 2010 e 2013, o valor dos ativos fixos tangíveis das empresas do concelho do Porto registou uma subida contínua. O valor de 2013 elevou-se a 4.286.769 milhares de euros (número de observações: 10.284), o que representa um crescimento de 10,40% face a 2010. (fig.57)

Figura 58. Comparação de ativos fixos tangíveis por concelho (2010-2013) – Empresas do Grande Porto



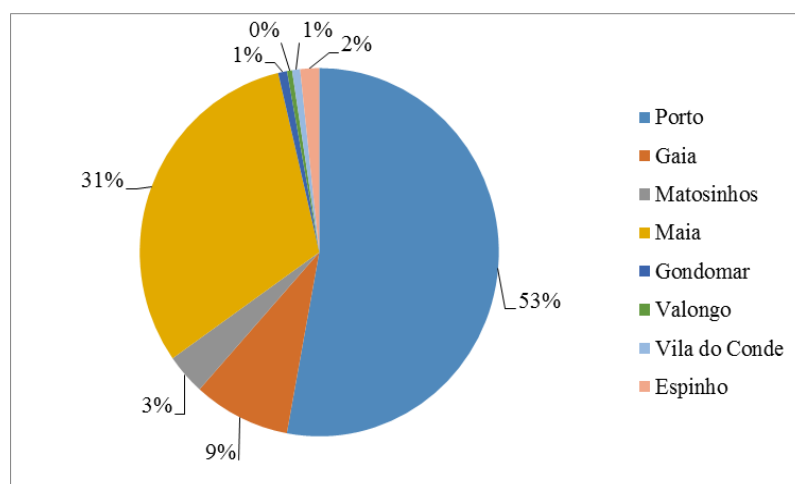
Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em 2010, o valor dos ativos fixos tangíveis das empresas do Grande Porto foi de 7.568.893 milhares de euros (número de observações: 23.430), superior em 0,59% a 2013. Contudo, a média por empresa, em 2010, revelou-se inferior (323 mil euros), o que pode ser justificado pelo número superior de observações disponíveis em 2010 face a 2013.

O concelho do Porto foi o único em que as empresas apresentaram um aumento dos ativos fixos tangíveis. A redução mais significativa ocorreu nas empresas de Gaia, 21,84%. (fig.58)

Figura 59. Total do ativo (2013) – Empresas do Grande Porto

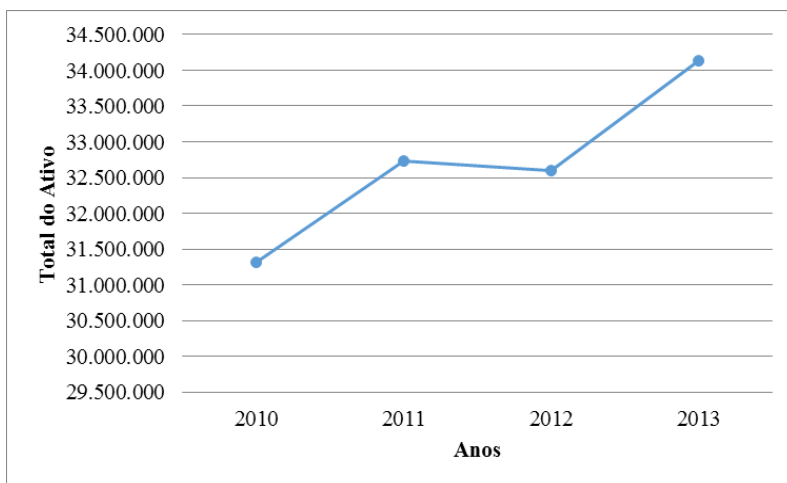


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2013, o total do ativo das empresas do Grande Porto, obtido através de 29.110 observações, foi de 64.523.992 milhares de euros. A média por empresa foi de 2.217 milhares de euros.

As empresas com a maior percentagem do total foram as do Porto, com 53%, seguidas pelas da Maia com 31%. O valor mais baixo foi o das empresas de Valongo, sendo que o seu peso no total do ativo das empresas do Grande Porto de 0%. (fig.59)

Figura 60. Variação do total do ativo (2010-2013) – Empresas do Porto

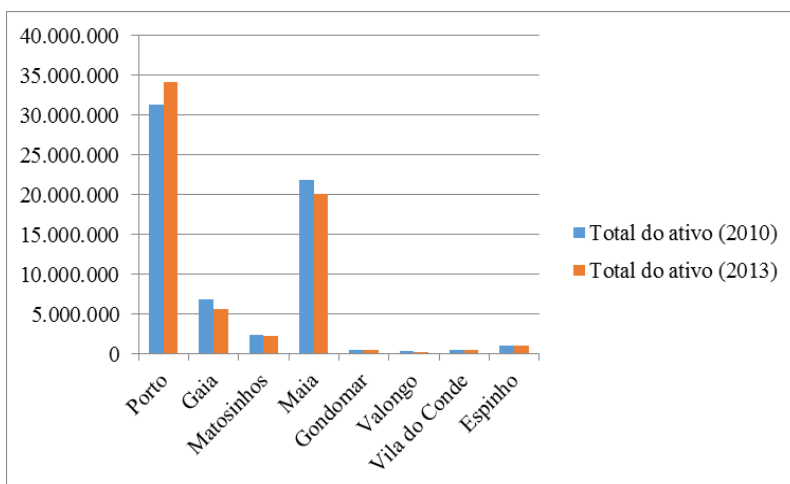


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No intervalo de tempo entre 2010 e 2013, o valor mais baixo do total do ativo das empresas do concelho do Porto foi o de 2010, 31.322.095 milhares de euros (número de observações: 13.778), e o mais elevado foi o de 2013, 34.131.372 milhares de euros (número de observações: 13.977). (fig.60)

Figura 61. Comparação do total do ativo por concelho (2010-2013) – Empresas do Grande Porto



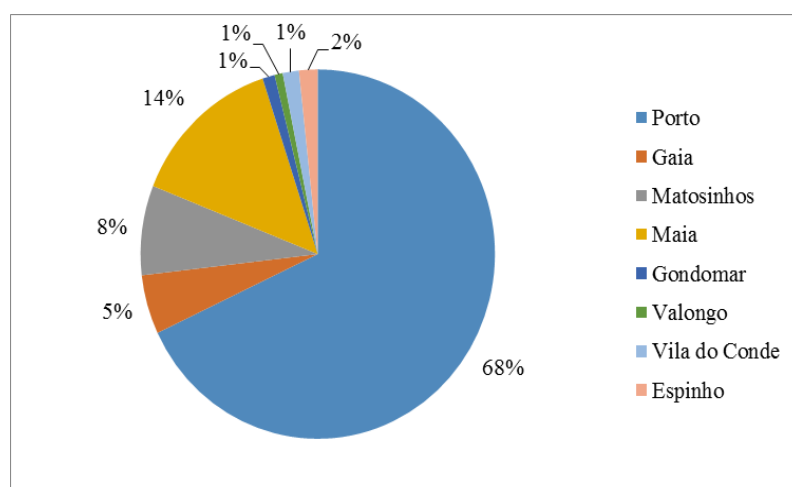
Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em 2010, o total do ativo das empresas do Grande Porto, obtido através dos dados de 29.025 empresas, foi de 64.964.113 milhares de euros, ou seja, ligeiramente superior ao apontado em 2013. A média por empresa em 2010 foi de 2.238 milhares de euros.

Apenas as empresas dos concelhos do Porto e de Espinho apresentaram um aumento o total do ativo em 2013 face a 2010. A queda mais acentuada notou-se nas empresas de Gaia, com uma perda de 18,68%. (fig.61)

Figura 62. Fluxos de caixa (2013) – Empresas do Grande Porto

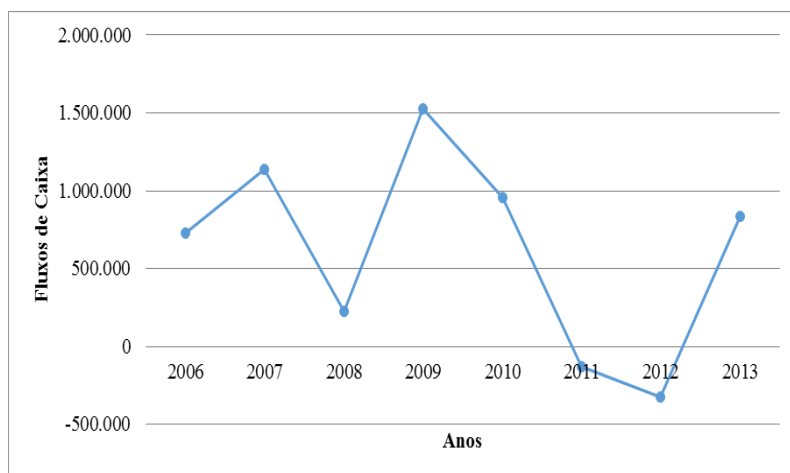


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2013, os fluxos de caixa das empresas do Grande Porto totalizaram 1.232.515 milhares de euros, sendo este valor obtido através dos dados disponibilizados por 28.238 empresas das 48.040 em estudo. A média dos fluxos de caixa por empresa foi de 44 mil euros.

As empresas do concelho Porto foram as que maioritariamente contribuíram para esse resultado, correspondendo a 68% do total, seguidas pelas da Maia com 14%. As empresas de Gondomar, Valongo e Vila do Conde foram responsáveis, em conjunto, por apenas 3% dos fluxos de caixa das empresas do Grande Porto. (fig.62)

Figura 63. Variação dos fluxos de caixa (2006-2013) – Empresas do Porto

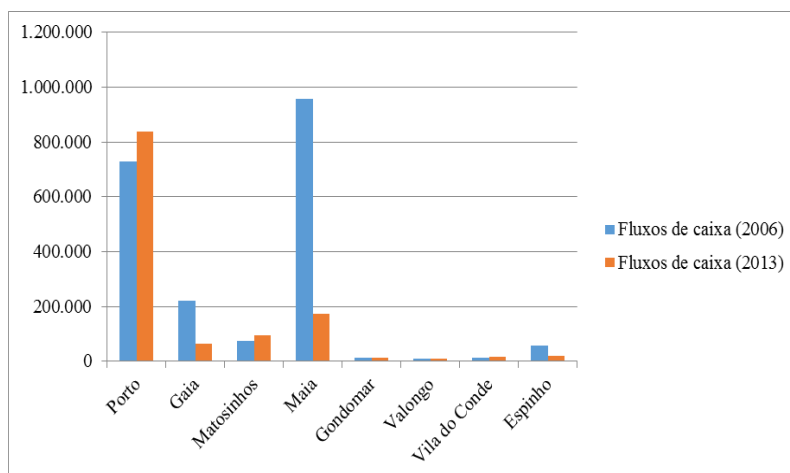


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No intervalo de tempo considerado, o valor mais elevado dos fluxos de caixa das empresas do Porto foi o registado em 2009, 1.528.098 milhares de euros (número de observações: 13.613), sendo que a partir desse ano se iniciou uma queda acentuada até 2012, -327.968 (número de observações: 13.522). Estes valores negativos estão relacionados, principalmente, com os fluxos de caixa apresentados pelo “Instituto de Gestão de Fundos de Capitalização da Segurança Social, I.P.”, “IMG-Indústria & Investimentos, S.A.” e duas empresas do grupo Mota-Engil. (fig.63)

Figura 64. Comparação dos fluxos de caixa por concelho (2006-2013) – Empresas do Grande Porto



Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

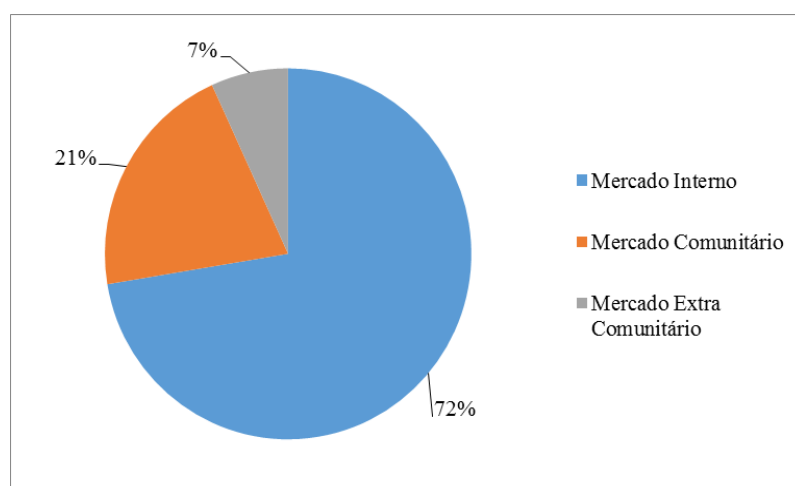
Em 2006, os fluxos de caixa das empresas do Grande Porto foram de 2.071.439 milhares de euros, ou seja, um valor significativamente superior ao referido para o ano de 2013. O número de observações de 2006 foi 27.664 e a média dos fluxos de caixa por empresa foi de 75 mil euros.

Comparando os anos de 2006 e 2013 é possível afirmar que as empresas dos concelhos do Porto, Matosinhos e Vila do Conde assistiram a um aumento dos fluxos de caixa. As empresas dos restantes concelhos sofreram uma queda, sendo importante relevar o caso da Maia que no ano de 2006 apresentou os melhores resultados do Grande Porto, verificando-se uma queda de 82% para 2013 que se deveu, principalmente aos fluxos de caixa apresentados pela “Sonae Sierra, S.G.P.S., S.A.”, “Sierra Developments, S.G.P.S., S.A.”, “Modelo – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.”, e “CIN – Corporação Industrial do Norte, S.A.”. (fig.64)

2.3. Internacionalização

Este subcapítulo dá enfoque às compras e vendas para o mercado interno, assim como à internacionalização das empresas do Grande Porto. Mais concretamente são analisadas as importações/exportações efetuadas pelas empresas da amostra, as filiais de MNEs presentes nos 8 concelhos e o IDE realizado pelas empresas em estudo.

Figura 65. Compras (2013) – Empresas do Grande Porto

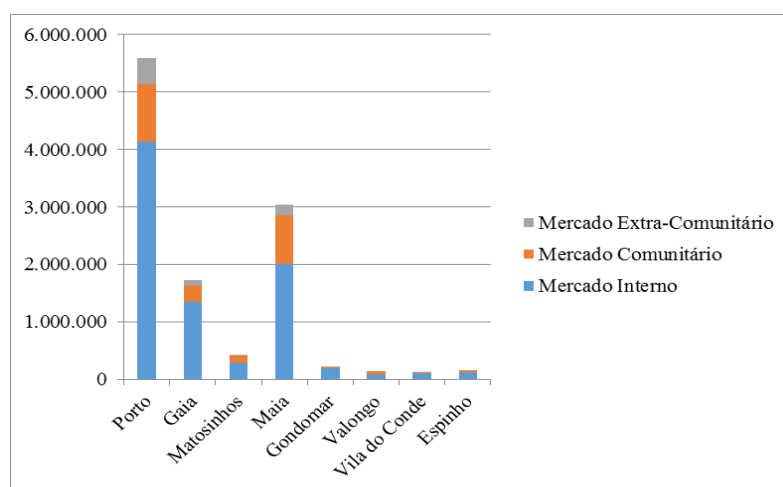


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No ano de 2013, o valor despendido em compras por empresas do Grande Porto (número de observações: 15.352) foi de 11.381.069 milhares de euros, sendo a média por empresa de 741 mil euros.

Como pode ser visualizado na figura 65, o valor das compras ao mercado interno eleva-se a 72%. É, assim, possível concluir que os restantes 28% correspondem a importações realizadas, quer do mercado comunitário, como do extra-comunitário.

Figura 66. Compras por concelho (2013) – Empresas do Grande Porto



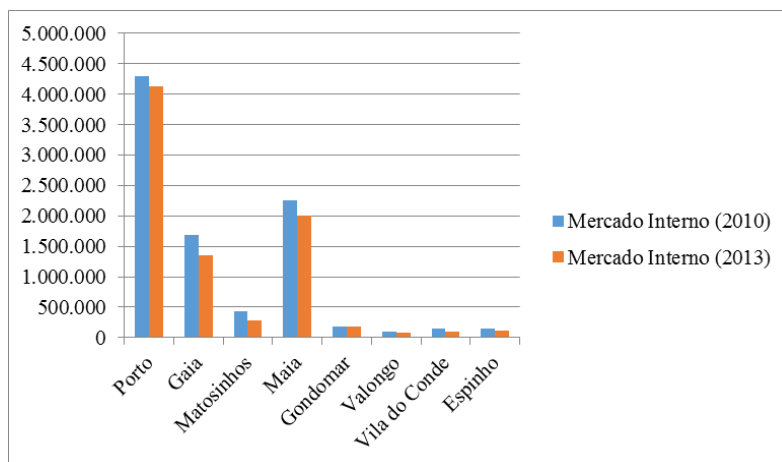
Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Focando a análise ao nível dos concelhos, pode-se constatar que as empresas do Porto são as que apresentam o maior valor total de compras (5.595.047 milhares de euros) seguidas pelas da Maia (3.034.330 milhares de euros). As empresas com valores mais baixos foram as dos concelhos de Valongo, Vila do Conde e Espinho.

Considerando os totais apresentados para cada um dos mercados em análise, as empresas do Porto foram as que registaram os valores mais elevados em cada um deles no ano de 2013. Contudo, não foi nas empresas do Porto que importações tiveram um maior peso no total das compras. As importações do mercado comunitário e extra-comunitário realizadas pelas empresas de Valongo elevaram-se a um total de 42%, seguidas pelas da Maia com 34%. As empresas de Gondomar, com apenas 13%, foram as que as importações tiveram menor impacto no total. (fig.66)

Figura 67. Comparação das compras das empresas do Grande Porto – Mercado interno (2010-2013)

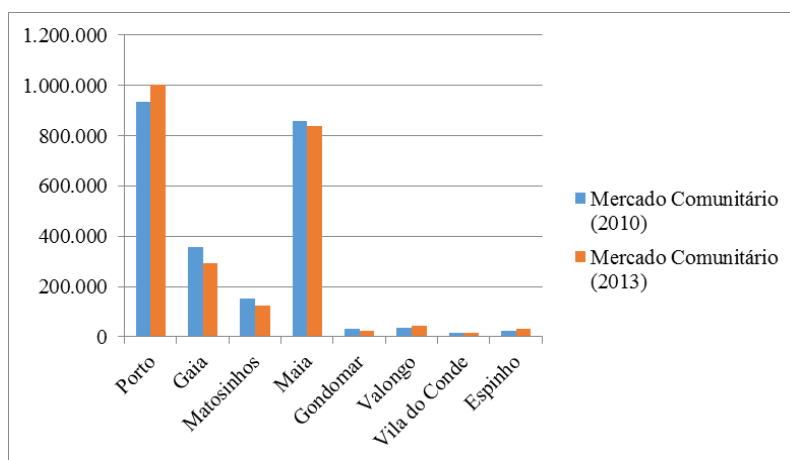


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Quando confrontados os valores de 2010 com os de 2013 é possível depreender que ocorreu uma queda generalizada nas compras realizadas no mercado interno pelas empresas do Grande Porto (fig.67), sendo a mais acentuada de 33,71% das empresas de Vila do Conde. O valor total apresentado pelas empresas do Grande Porto, no ano de 2013, foi de 8.237.551 milhares de euros (número de observações: 15.089), o que denota uma queda de 10,83% face ao total de 9.238.541 milhares de euros (número de observações: 16.427) do ano 2010.

Figura 68. Comparação das compras das empresas do Grande Porto – Mercado comunitário (2010-2013)

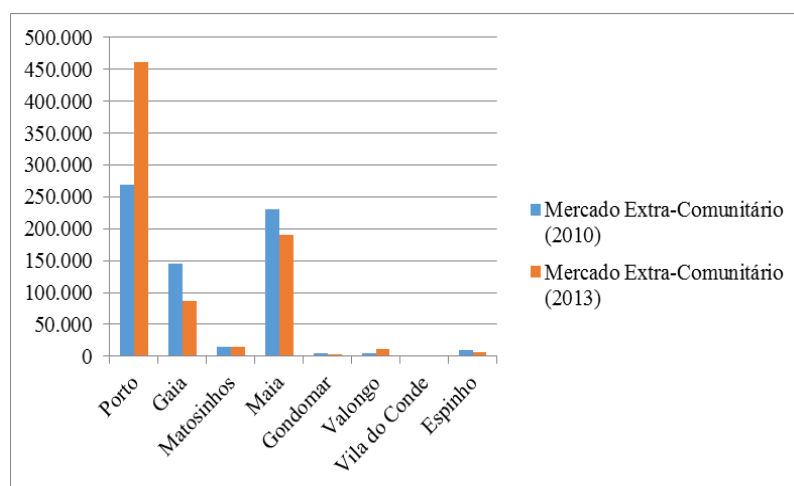


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Relativamente às compras no mercado comunitário (fig.68), apesar de o valor apresentado no ano de 2013 ser inferior ao de 2010, a queda não foi tão pronunciada como a descrita no mercado interno. Em 2013, o total de importações realizadas ao mercado comunitário pelas empresas do Grande Porto foi de 2.368.190 milhares de euros (número de observações: 4.519), o que indica uma redução de 1,59% face aos 2.406.406 milhares de euros (número de observações: 4.587) apontados para 2010. Ao nível dos concelhos, as empresas do Porto, Valongo, Vila do Conde e Espinho efetuaram mais importações ao mercado comunitário, em 2013 face a 2010.

Figura 69. Comparação das compras das empresas do Grande Porto – Mercado extra-comunitário (2010-2013)

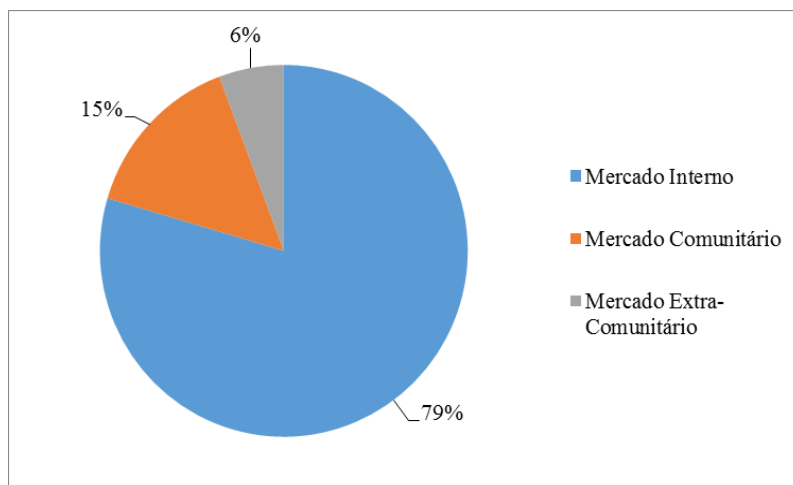


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Contrariamente ao que se assistiu no mercado interno e comunitário, as compras ao mercado extra-comunitário realizadas pelas empresas do Grande Porto (fig.69) aumentaram 13,73% no ano de 2013. Este aumento foi devido aos valores apresentados pelas empresas de dois concelhos: Porto e Valongo. As empresas dos restantes concelhos importaram, ao mercado extra-comunitário, em 2013, menos do que em 2010, sendo a queda mais demarcada a de Gaia com -40,60%. O total de importações das empresas do Grande Porto ao mercado extra-comunitário, em 2010, foi de 681.755 milhares de euros (número de observações: 1.085), enquanto no ano de 2013 foi de 775.328 milhares de euros (número de observações: 1.064).

Figura 70. Vendas (2013) – Empresas do Grande Porto

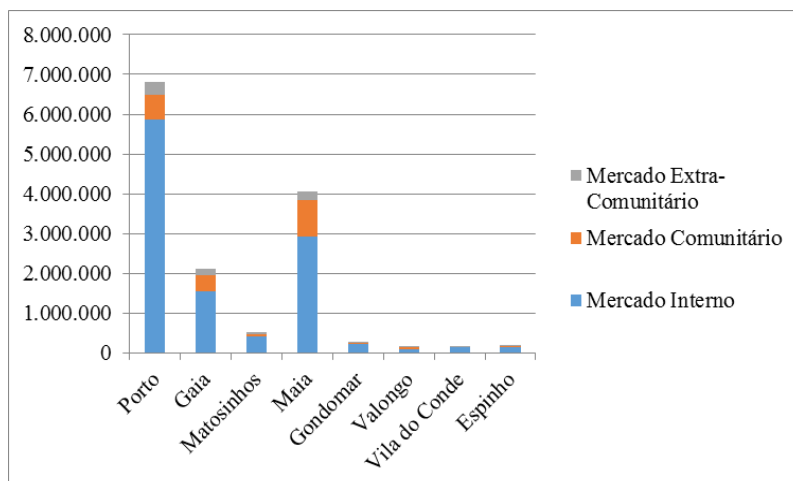


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em 2013, o valor das vendas realizadas pelas empresas do Grande Porto (número de observações: 11.678) foi de 14.293.041 milhares de euros, sendo a média por empresa de 1.124 milhares de euros.

A maioria das vendas, 79%, foi feita para o mercado interno. O total percentual das exportações, quer para o mercado comunitário, como para o mercado extra-comunitário foi de 21%. (fig.70)

Figura 71. Vendas por concelho (2013) – Empresas do Grande Porto



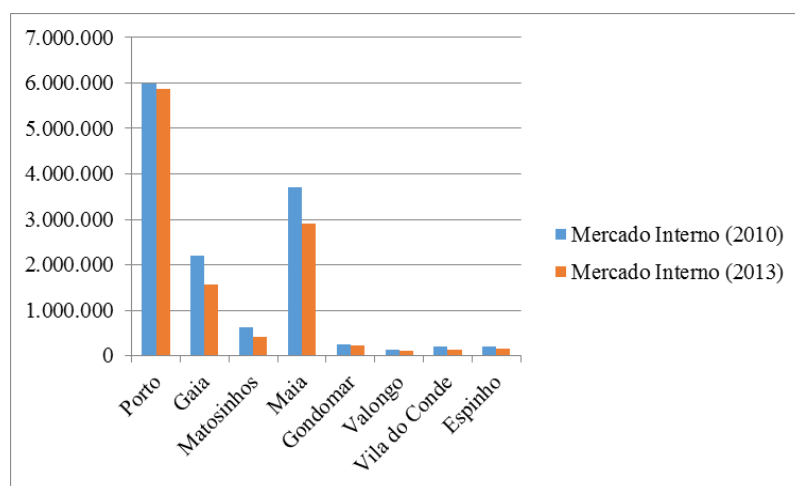
Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Analisando as vendas a nível dos concelhos é possível concluir que, tal como aconteceu nas compras, as empresas do Porto (6.820.372 milhares de euros) e da Maia (4.063.926 milhares de euros) foram as que apresentaram um maior valor em 2013.

As empresas da Maia foram as que mais exportaram para o mercado comunitário e as do Porto foram as que mais exportaram para o mercado extra-comunitário. Contudo, nenhum dos dois é o concelho no qual, em termos percentuais, a exportação têm maior impacto nas vendas das empresas. Tal como foi observado nas importações, as empresas de Valongo são aquelas em que mercado externo é mais preponderante. Gondomar é o concelho onde as exportações pesam menos no total de vendas das empresas. (fig.71)

Figura 72. Comparação das vendas das empresas do Grande Porto – Mercado interno (2010-2013)

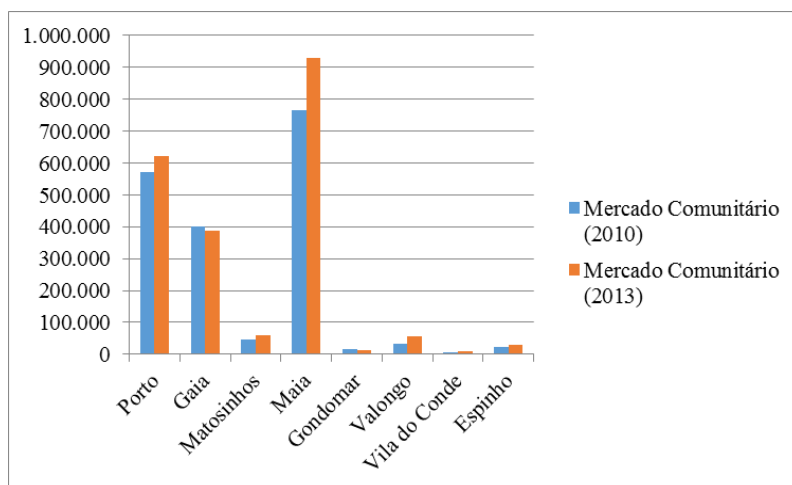


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Tal como ocorreu nas compras, no ano de 2013 denotou-se uma queda generalizada das vendas de empresas do Grande Porto para o mercado interno (fig.72). Em 2010, o total de vendas para o mercado interno foi de 13.305.399 milhares de euros (número de observações: 12.742), enquanto em 2013 se deu uma diminuição de 14,52%, sendo o total de 11.372.884 milhares de euros (número de observações: 11.466). Entre os concelhos, aqueles em que as empresas sofreram maiores quebras foram Matosinhos e Vila do Conde, ambos com 34% cada.

Figura 73. Comparação das vendas das empresas do Grande Porto – Mercado comunitário (2010-2013)

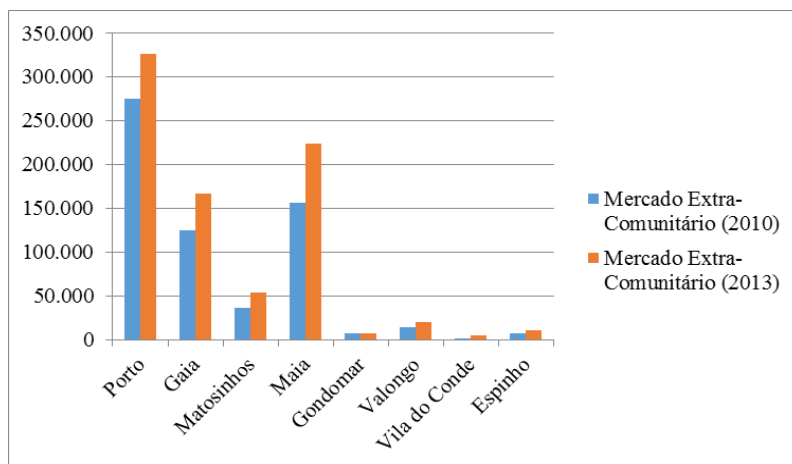


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Contrariamente ao descrito sobre o mercado interno, as vendas para o mercado comunitário realizadas pelas empresas do Grande Porto aumentaram em 2013 face a 2010 em 13,12% (fig. 73). Em 2010, o valor das exportações das empresas do Grande Porto para o mercado comunitário foi de 1.860.740 milhares de euros (número de observações: 1.813) e em 2013 foi de 2.104.887 milhares de euros (número de observações: 1.955). Em termos percentuais, os aumentos mais acentuados foram os das empresas de Valongo (67,54%) e de Vila do Conde (29,61%). As empresas dos concelhos de Gaia e Gondomar apresentaram quedas de 3,19% e 17,53%, respetivamente.

Figura 74. Comparação das vendas das empresas do Grande Porto – Mercado extra-comunitário (2010-2013)

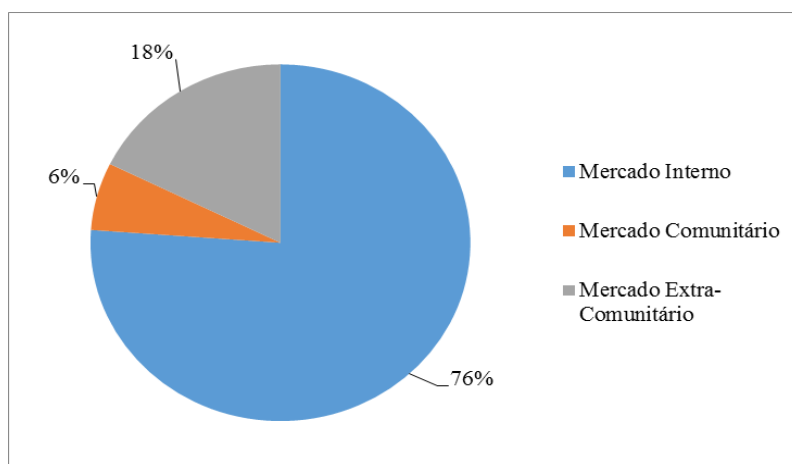


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Relativamente às exportações das empresas do Grande Porto para o mercado extra-comunitário (fig.74), também se assistiu a um aumento em 2013 face a 2010 de 31,25%, ou seja, superior ao referido para o mercado comunitário. Em 2010, o total das exportações das empresas do Grande Porto para o mercado extra-comunitário foi de 621.152 milhares de euros (número de observações: 1.295) e em 2013 foram de 815.269 milhares de euros (número de observações: 1.543). As empresas de todos os concelhos indicaram um aumento deste tipo de exportações, tendo o mais substancial sido o das empresas de Valongo com 586,4% e o mais reduzido o das de Gondomar com 13,59%.

Figura 75. Prestação de serviços (2013) – Empresas do Grande Porto

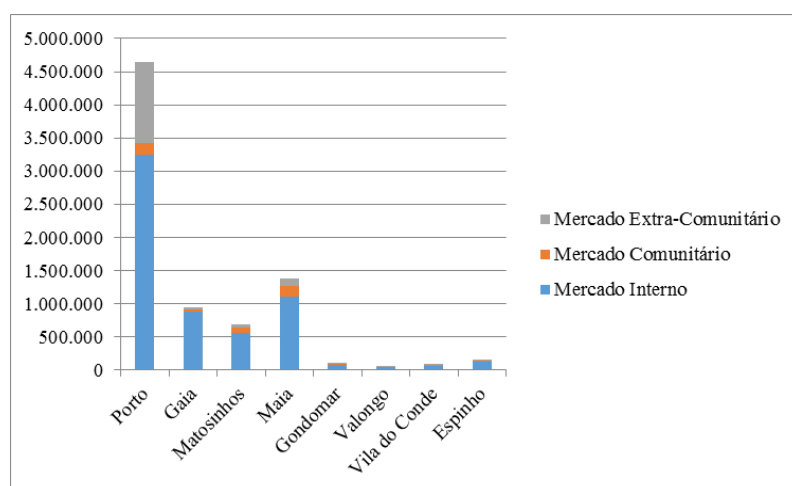


Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Em 2013, o valor registado pelas empresas do Grande Porto nas prestações de serviços para o mercado interno e externo foi de 8.025.571 milhares de euros (número de observações: 19.435), tendo a média por empresa sido de 413 mil euros.

Tal como pôde ser observado nos gráficos relativos a compras e vendas, também na prestação de serviços o principal cliente foi o mercado interno. Porém, o valor dos serviços prestados para o mercado extra-comunitário foi superior ao dos serviços prestado ao mercado comunitário, contrariamente ao que foi concluído sobre importações/exportações. É possível justificar estes resultados graças aos valores apresentados por duas empresas de construções do Porto – “Mota-Engil, Engenharia e Construção África, S.A.” e “Sociedade de Construções Soares da Costa, S.A.”. (fig.75)

Figura 76. Prestação de serviços por concelho (2013) – Empresas do Grande Porto



Legenda: unidade – milhares de euros

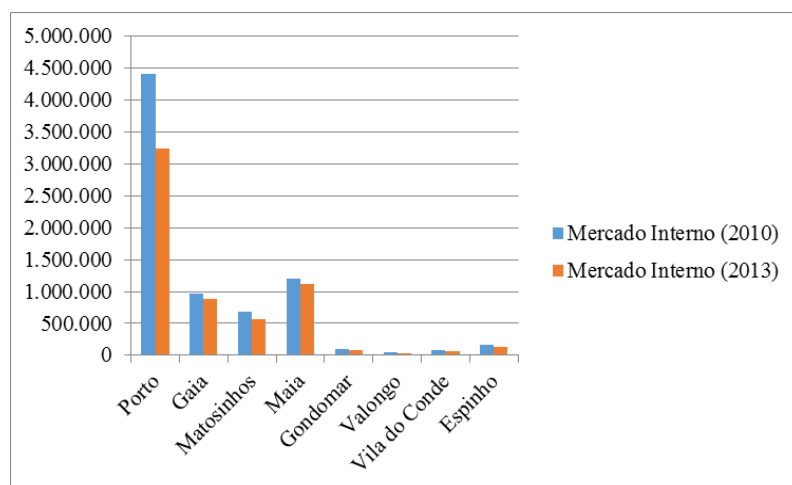
Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Observando a prestação de serviços ao nível dos concelhos é possível constatar que, tal como foi visto na análise das compras e das vendas, as empresas do Porto (4.562.671 milhares de euros) e as da Maia (1.381.932 milhares de euros) foram as mais preponderantes.

Em termos de valores absolutos, as empresas do Porto foram as que obtiveram maiores valores, tanto no mercado comunitário (187.888 milhares de euros), como no mercado extra-comunitário (1.226.270 milhares de euros). Porém, no que concerne ao peso do mercado comunitário nos serviços prestados, as empresas de Valongo foram o que registaram a percentagem mais elevada (21%), o que vem reforçar a importância do

mercado externo para as empresas deste concelho, já referida nas importações/exportações. Gondomar e Espinho foram os concelhos com as empresas menos dependentes do mercado externo registando, cada um, um total de 3% nos serviços prestados ao mercado comunitário e extra-comunitário. (fig.76)

Figura 77. Comparação da prestação de serviços por empresas do Grande Porto – Mercado interno (2010-2013)

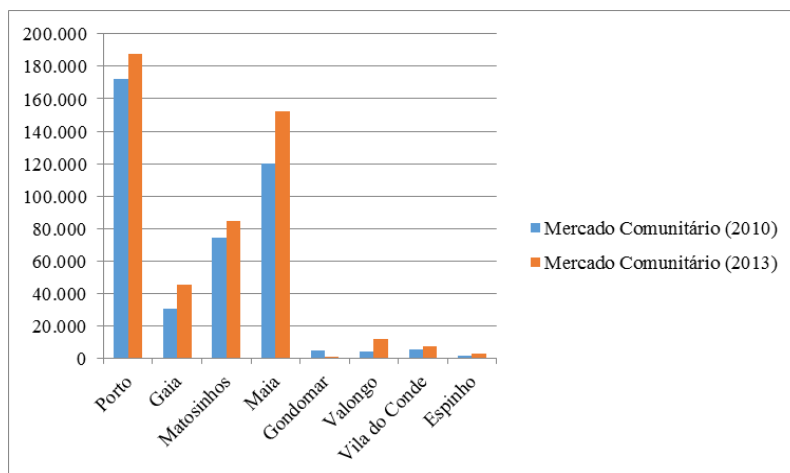


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Tal como foi observado nas compras e vendas, o ano de 2013 denotou uma queda generalizada da prestação de serviços para o mercado interno (fig.77), face a 2010, sendo a mais acentuada a das empresas do concelho do Porto (-26,52%). Em 2010, o total da prestação de serviços das empresas do Grande Porto para o mercado interno foi de 7.654.893 milhares de euros (número de observações: 18.954), enquanto em 2013 foi de 6.111.052 milhares de euros (número de observações: 18.904), o que indica uma redução de 20,17%.

Figura 78. Comparação da prestação de serviços por empresas do Grande Porto – Mercado comunitário (2010-2013)

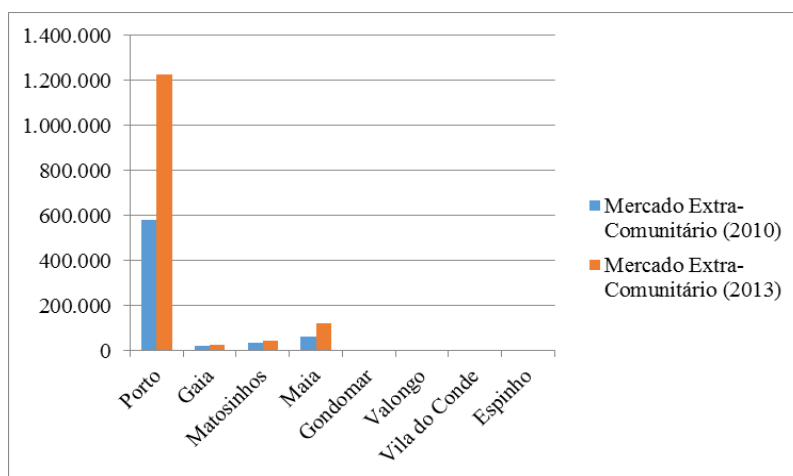


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Pelo contrário, a prestação de serviços para o mercado comunitário (fig.78), realizada por empresas do Grande Porto, aumentou em 19,11%, sendo que apenas as empresas do concelho de Gondomar indicaram uma diminuição. No ano de 2010, o valor total da prestação de serviços para o mercado comunitário, registado pelas empresas do Grande Porto, foi de 412.963 milhares de euros (número de observações: 1.858) e em 2013 de 491.891 milhares de euros (número de observações: 2.239).

Figura 79. Comparação da prestação de serviços – Mercado extra-comunitário (2010-2013)

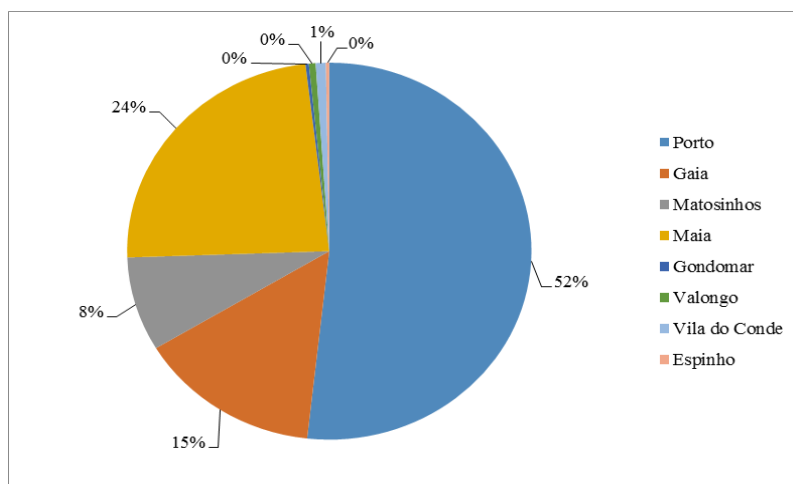


Legenda: unidade – milhares de euros

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

No que concerne a prestação de serviços para o mercado extra-comunitário (fig.79), assistiu-se a um aumento de 102,41% em 2013 face a 2010, nas empresas do Grande Porto, o que resultou principalmente do substancial aumento das empresas do Porto (112,04%). Este aumento das empresas do Porto está associado, maioritariamente, aos valores apresentados pela “Mota-Engil, Engenharia e Construção África, S.A.”, fundada em 2012, que indicou um total de 612.802 milhares de euros em 2013. No ano de 2010, o valor total da prestação de serviços para o mercado extra-comunitário, obtido por empresas do Grande Porto, foi de 702.849 milhares de euros (número de observações: 851) e em 2013 de 1.422.628 milhares de euros (número de observações: 1.209).

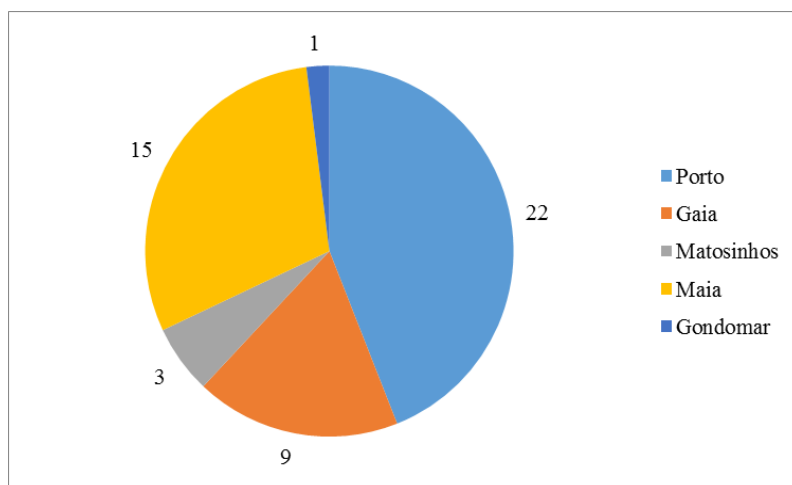
Figura 80. Filiais de MNEs – Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Das 48.040 empresas do Grande Porto apenas 744 (1,5%) são filiais de MNEs. O Porto é o concelho com a maior percentagem de empresas desta categoria, 52%, seguido pela Maia com 24%. Os concelhos com o menor número de filiais de MNEs são Gondomar, Valongo e Espinho. (fig.80)

Figura 81. Top 50 filiais de MNEs por número de empregados (2013) – Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Utilizando como critério o “número de empregados (2013)” (do qual apenas se encontra disponível informação de 458 empresas das 744 anteriormente referidas) para definição do *top 50* filiais de MNEs, é possível concluir que, mais uma vez, o Porto é o concelho que apresenta o maior número de empresas (22), seguido pela Maia com 15. Três dos concelhos – Valongo, Vila do Conde e Espinho – não têm nenhuma empresa entre as 50. A filial com o maior número de empregados no ano de 2013 encontra-se no concelho do Porto, empregando nesse ano 1.672 trabalhadores. Com 77 empregados, a filial do *top 50* com menor número de trabalhadores em 2013 também está sediada no Porto. No total, as 50 filiais seleccionadas empregavam, em 2013, 12.494 trabalhadores, o que representa 69,6% do total de empregados das filiais de MNEs localizadas no Grande Porto. A média de trabalhadores por empresa é de 250. (fig.81)

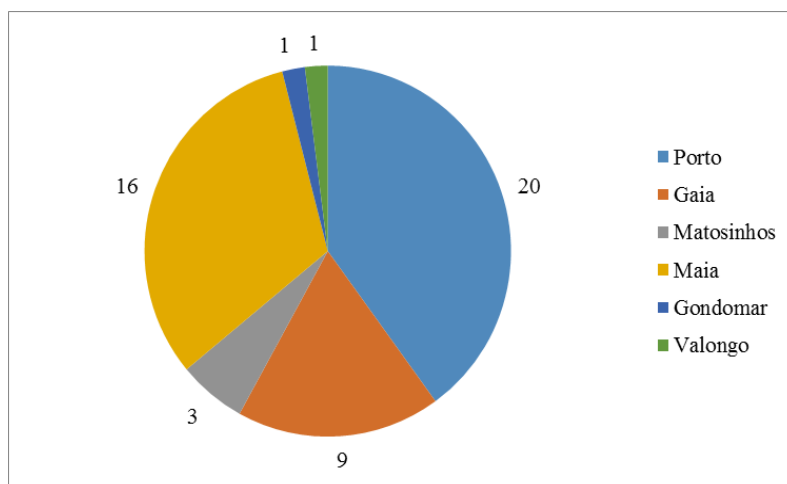
Na tabela 9 encontram-se identificadas as empresas do Grande Porto presentes no *top 50*, ordenadas por ordem decrescente de número de empregados.

Tabela 9. Top 50 filiais de MNEs por número de empregados (2013) – Grande Porto

Nr.	Nome	Concelho	Número de Empregados
1	SYNERGIE EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO, S.A.	Porto	1.672
2	SOCIEDADE DE CONSTRUÇÕES SOARES DA COSTA, S.A.	Porto	1.209
3	FICO CABLES - FÁBRICA DE ACESSÓRIOS E EQUIPAMENTOS INDUSTRIAIS, LDA	Maia	788
4	GROZ - BECKERT PORTUGUESA, LDA	Gaia	652
5	CIN - CORPORAÇÃO INDUSTRIAL DO NORTE, S.A.	Maia	552
6	SAKTHI PORTUGAL, S.A.	Maia	471
7	PORTIS - HÓTEIS PORTUGUESES, S.A.	Gaia	397
8	WEGEURO - INDÚSTRIA ELÉCTRICA, S.A.	Maia	312
9	PROMETRO, S.A.	Porto	311
10	HOSPITAL DA ARRÁBIDA-GAIA, S.A.	Gaia	310
11	SN MAIA - SIDERURGIA NACIONAL, S.A.	Maia	305
12	OCP - PORTUGAL - PRODUTOS FARMACÊUTICOS, S.A.	Maia	268
13	MEDICINA LABORATORIAL - DOUTOR CARLOS DA SILVA TORRES, S.A.	Porto	245
14	WIPRO PORTUGAL, S.A.	Maia	239
15	LA PERLA (PORTUGAL), UNIPessoal, LDA	Gaia	206
16	GENCOAL, S.A.	Matosinhos	203
17	FOCSA - SERVIÇOS DE SANEAMENTO URBANO DE PORTUGAL, S.A.	Porto	195
18	RESENDE - ACTIVIDADES TURÍSTICAS, S.A.	Matosinhos	189
19	LINDE SAÚDE, LDA	Maia	185
20	SALESLAND PORTUGAL, UNIPessoal, LDA	Porto	175
21	GE POWER CONTROLS PORTUGAL, UNIPessoal, LDA	Gaia	174
22	RFV - REDES DE FORÇAS DE VENDAS, PUBLICIDADE, UNIPessoal, LDA	Porto	168
23	AUTOGLASS - VIDROS PARA VIATURAS, LDA	Porto	165
24	ZOLLERN & COMANDITA	Maia	164
25	SSO - SECURITY SERVICES ORGANISATION, S.A.	Porto	158
26	KOSANCRIPLANT - EQUIPAMENTOS PARA EXPLORAÇÃO DE GÁS, S.A.	Porto	151
27	SAGE PORTUGAL - SOFTWARE, S.A.	Matosinhos	149
28	QUINTA AND VINEYARD BOTTLERS - VINHOS, S.A.	Gaia	143
29	TINTAS TITAN, S.A.	Maia	138
30	VIRGIN ACTIVE PORTUGAL, SOCIEDADE UNIPessoal, LDA	Porto	138
31	AGILITY - TRANSITÁRIOS, LDA	Porto	131
32	SILVEROAK INTERNET SERVICES PORTUGAL, UNIPessoal, LDA	Porto	122
33	S.T.LONIA - TÊXTIL, UNIPessoal, LDA	Porto	120
34	DIBEL - SOCIEDADE IMPORTADORA DE PRODUTOS DE BELEZA, S.A.	Porto	117
35	THE YEATMAN HOTEL, LDA	Gaia	116
36	ANDRITZ HYDRO, UNIPessoal, LDA	Porto	113
37	SIKA PORTUGAL - PRODUTOS CONSTRUÇÃO E INDÚSTRIA, S.A.	Porto	112
38	ADRIANO RAMOS PINTO - VINHOS, S.A.	Gaia	110
39	CLEAR - INSTALAÇÕES ELECTROMECÂNICAS, S.A.	Porto	110
40	RENAULT RETAIL GROUP PORTUGAL, S.A.	Porto	105
41	CONSTRUCTORA SAN JOSÉ, S.A. (PONTEVEDRA)	Porto	102
42	REPRESENTAÇÃO EM PORTUGAL	Gaia	100
43	CAMO - INDÚSTRIA DE AUTOCARROS, S.A.	Maia	98
44	KUNG PORTUGUESA - CONFECÇÕES DE VESTUÁRIO, LDA	Maia	97
45	RETAILGESTE - SOCIEDADE DE GESTÃO DE INVESTIMENTOS IMOBILIÁRIOS, S.A.	Porto	97
46	INFINEON TECHNOLOGIES SHARED SERVICE CENTER, UNIPessoal, LDA	Maia	97
47	YVES ROCHER (PORTUGAL) - COSMÉTICOS, S.A.	Maia	90
48	MOLD-TECH PORTUGAL - TRATAMENTO E REVESTIMENTO DE METAIS, LDA	Maia	83
49	CIN INDÚSTRIA, S.A.	Maia	82
50	EUROPA&C RECICLA PORTUGAL, S.A.	Gondomar	80
	PRÉ - NATAL - SOCIEDADE UNIPessoal, LDA	Porto	77

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Figura 82. Top 50 filiais de MNEs por volume de negócios (2013) – Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Utilizando como critério o “volume de negócios (2013)” (número de observações: 505) para a definição do *top 50* filiais de MNEs é possível aferir que o Porto continua a ser o concelho com o maior número de empresas. Contudo, a diferença entre o Porto e a Maia (concelho com o segundo maior número) é menor do que pôde ser observado com o anterior critério. De acordo com o presente critério, 6 dos 8 concelhos em estudo têm empresas no *top 50*, sendo adicionado Valongo aos outros 5 concelhos discriminados na figura 81. Apenas Vila do Conde e Espinho não apresentam nenhuma empresa. A filial do *top 50* com maior volume de negócios em 2013 tem sede na Maia (488.426 milhares de euros) e a com menor no Porto (13.602 milhares de euros). O total do volume de negócios destas empresas em 2013 é de 2.886.662 milhares de euros, o que representa 74,6% do total do volume de negócios das filiais de MNEs em 2013. A média por filial é de 57.733 milhares de euros. (fig.82)

Na tabela 10 encontram-se identificadas as empresas do Grande Porto presentes no *top 50*, ordenadas por ordem decrescente de volume de negócios.

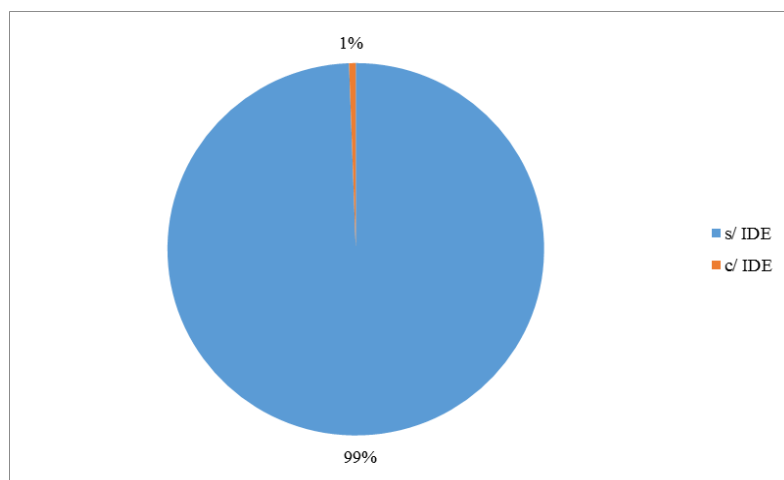
Tabela 10. Top 50 filiais de MNEs por volume de negócios (2013) – Grande Porto

Nr.	Nome	Concelho	Volume de Negócios
1	OCP - PORTUGAL - PRODUTOS FARMACÊUTICOS, S.A.	Maia	488.426
2	SN MAIA - SIDERURGIA NACIONAL, S.A.	Maia	363.739
3	SOCIEDADE DE CONSTRUÇÕES SOARES DA COSTA, S.A.	Porto	346.530
4	RGVS IBÉRICA - SOCIEDADE IBÉRICA DE PRODUÇÃO DE ARTIGOS DE DESPORTO, UNIPessoal, LDA	Maia	132.543
5	CIN - CORPORAÇÃO INDUSTRIAL DO NORTE, S.A.	Maia	89.499
6	SAKTHI PORTUGAL, S.A.	Maia	78.154
7	GÁS NATURAL SERVIÇOS SDG S.A. SUCURSAL EM PORTUGAL	Porto	75.541
8	FINLOG - ALUGUER E COMÉRCIO DE AUTOMÓVEIS, S.A.	Gaia	67.626
9	QUINTA AND VINEYARD BOTTLERS - VINHOS, S.A.	Gaia	62.894
10	KOUTADLY - CONSULTADORIA ECONÓMICA E PARTICIPAÇÕES, S.A.	Porto	53.532
11	FICO CABLES - FÁBRICA DE ACESSÓRIOS E EQUIPAMENTOS INDUSTRIAIS, LDA	Maia	52.583
12	AGILITY - TRANSITÁRIOS, LDA	Porto	50.861
13	HOSPITAL DA ARRÁBIDA-GAIA, S.A.	Gaia	48.715
14	PROMETRO, S.A.	Porto	45.730
15	OSBORNE PORTUGAL - VINHOS, DISTRIBUIÇÃO E SERVIÇOS, LDA	Porto	45.565
16	AUGUSTO GUIMARÃES & IRMÃO, LDA	Gaia	44.270
17	LINDE SAÚDE, LDA	Maia	43.135
18	QUIMIDROGA PORTUGAL - PRODUTOS QUÍMICOS, UNIPessoal, LDA	Porto	41.877
19	WEGEURO - INDÚSTRIA ELÉCTRICA, S.A.	Maia	40.113
20	GROZ - BECKERT PORTUGUESA, LDA	Gaia	38.482
21	PORTIS - HÓTEIS PORTUGUESES, S.A.	Gaia	36.383
22	CIN INDÚSTRIA, S.A.	Maia	34.888
23	DYSTAR - ANILINAS TÊXTEIS, UNIPessoal, LDA	Porto	34.731
24	PRAXAIR - PORTUGAL GASES, S.A.	Maia	31.132
25	SIKA PORTUGAL - PRODUTOS CONSTRUÇÃO E INDÚSTRIA, S.A.	Porto	30.098
26	DACHSER PORTUGAL, S.A.	Maia	29.500
27	RENAULT RETAIL GROUP PORTUGAL, S.A.	Porto	28.947
28	GRAN CRUZ PORTO - SOCIEDADE COMERCIAL DE VINHOS, LDA	Gaia	27.608
29	EUROPA&C RECICLA PORTUGAL, S.A.	Gondomar	27.306
30	TINTAS TITAN, S.A.	Maia	26.612
31	WIPRO PORTUGAL, S.A.	Maia	25.152
32	CONSTRUCTORA SAN JOSÉ, S.A. (PONTEVEDRA) REPRESENTAÇÃO EM PORTUGAL	Porto	24.483
33	YVES ROCHER (PORTUGAL) - COSMÉTICOS, S.A.	Maia	21.560
34	INTERBOLSA - SOCIEDADE GESTORA DE SISTEMAS DE LIQUIDAÇÃO E DE SISTEMAS CENTRALIZADOS DE VALORES MOBILIÁRIOS, S.A.	Porto	21.261
35	CONSTRUTORA UDRA, LDA	Porto	21.217
36	ANTALIS PORTUGAL, S.A.	Porto	20.186
37	GROSSÃO - COMÉRCIO DE BEBIDAS S.A.	Gaia	19.584
38	IKEA CENTRES PORTUGAL, S.A.	Matosinhos	19.116
39	GE POWER CONTROLS PORTUGAL, UNIPessoal, LDA	Gaia	18.581
40	SEGAFREDO ZANETTI (PORTUGAL) - COMERCIALIZAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE CAFÉ, S.A.	Porto	18.439
41	S.T.LONIA - TÊXTIL, UNIPessoal, LDA	Porto	17.366
42	SYNERGIE EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO, S.A.	Porto	17.352
43	MEDICINA LABORATORIAL - DOUTOR CARLOS DA SILVA TORRES, S.A.	Porto	16.742
44	ZOLLERN & COMANDITA	Maia	16.607
45	PORT'AMBIENTE - TRATAMENTO DE RESÍDUOS INDUSTRIAIS, S.A.	Maia	16.601
46	SAGE PORTUGAL - SOFTWARE, S.A.	Matosinhos	15.978
47	VALONGODIS - SOCIEDADE DE DISTRIBUIÇÃO, S.A.	Valongo	15.883
48	TIBA PORTUGAL - TRANSPORTES INTERNACIONAIS E TRÂNSITOS, LDA	Matosinhos	14.971
49	VOITH HYDRO GMBH & CO. KG SUCURSAL DE PORTUGAL	Porto	14.962
50	GESTIFUTE - GESTÃO DE CARREIRAS DE PROFISSIONAIS DESPORTIVOS, S.A.	Porto	13.602

Legenda: volume de negócios (unidade – milhares de euros)

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

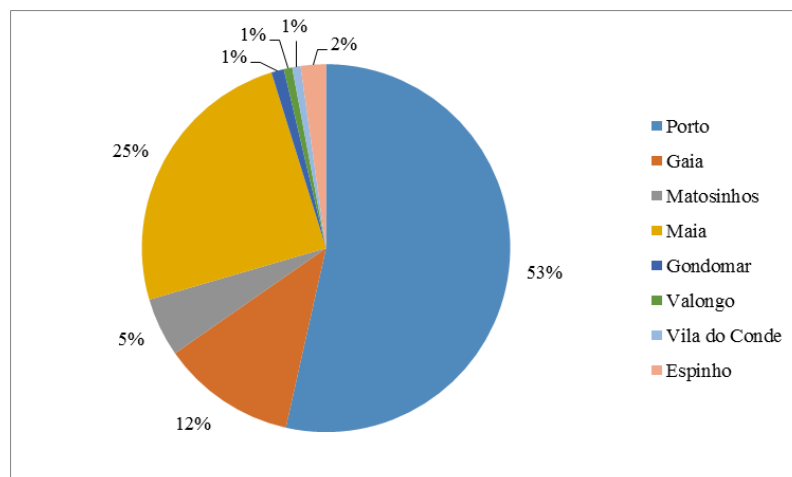
Figura 83. Empresas do Grande Porto: IDE



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Considerando apenas as empresas domésticas do Grande Porto, ou seja, 47.025 das 48.040 em estudo, é possível concluir que apenas 1% (271 empresas) têm subsidiárias no estrangeiro, das quais são proprietárias finais. (fig.83)

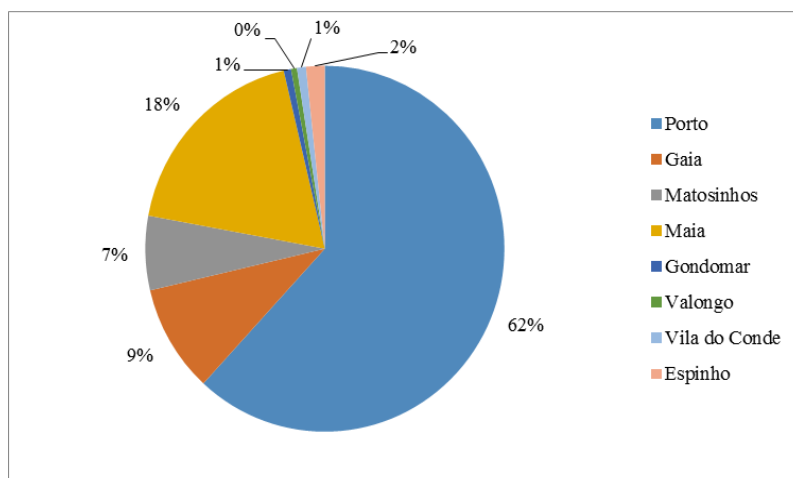
Figura 84. Empresas do Grande Porto com IDE



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

Das 271 empresas com IDE, 145 estão sediadas no Porto e 67 na Maia. Os concelhos com um menor número de empresas com subsidiárias estrangeiras são Gondomar, Valongo e Vila do Conde. (fig.84)

Figura 85. Número de subsidiárias de empresas do Grande Porto



Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI

As 48.040 empresas do Grande Porto têm, atualmente, um total de 7.379 subsidiárias (em território nacional e no estrangeiro). A maioria das subsidiárias pertence a empresas localizadas no Porto (4.562). O concelho com o menor número de subsidiárias associadas a empresas aí sediadas é Valongo, com apenas 39. As empresas com maior número de subsidiárias encontram-se sediadas nos concelhos do Porto e da Maia: “F.M. – Sociedade de Controlo, S.G.P.S., S.A.” (248), “Sonae – S.G.P.S., S.A.” (245) e “Mota-Engil, S.G.P.S., S.A.” (222). (fig.85)

Todavia, não foi possível calcular, através dos indicadores extraídos da SABI, o número de subsidiárias de empresas domésticas existentes no estrangeiro.

2.4. Análise descritiva das variáveis estatísticas

Na tabela 11 apresenta-se uma análise descritiva das variáveis analisadas ao longo deste estudo empírico, com o intuito de se realizar uma comparação entre as filiais de MNEs e as empresas domésticas localizadas no Grande Porto. Na tabela 11 são apresentados o número de observações disponíveis em cada variável, a média, a mediana, os valores mínimos, os valores máximos e o desvio padrão.

Tabela 11. Análise descritiva das variáveis: comparação de filiais de MNEs com empresas domésticas – Grande Porto

2013 - Filiais							2013 - Domésticas					
Variáveis	Observ.	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão	Observ.	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão
Número de Empregados	458	39	9	1	1.672	121	23.220	7	2	1	5.526	63
Volume de Negócios	505	7.660	1.352	0	488.426	33.087	23.998	784	82	0	800.578	10.764
Valor Acrescentado Bruto	623	1.334	196	-78.027	104.305	7.273	27.625	191	19	-124.469	209.182	3.233
EBITDA	622	313	23	-88.690	44.894	5.810	27.609	68	3	-136.978	203.008	2.406
Resultados Operacionais	622	63	10	-88.703	44.270	5.788	27.606	39	1	-136.979	202.944	2.296
Impostos indirectos	430	27	0	0	6.581	323	20.037	3	0	0	23.202	166
Imposto s/ o Rendimento do Exercício	497	102	12	-7.758	5.190	693	17.692	12	2	-6.972	28.628	317
Resultado Líquido do Exercício	622	-87	3	-96.184	46.912	5.543	27.614	12	0	-150.764	159.491	2.028
Custos com o Pessoal	429	1.174	290	0	72.067	4.077	21.727	138	24	-6	157.037	1.603
Remunerações	424	894	214	0	56.076	3.152	21.103	111	20	0	127.332	1.308
Ativos Fixos Tangíveis	457	1.845	84	0	115.094	7.891	21.387	312	15	0	425.015	5.104
Total do Ativo	626	15.410	1.310	0	1.147.388	69.617	28.484	1.927	93	0	4.253.723	36.828
Fluxos de Caixa	622	164	15	-96.172	47.536	5.613	27.616	41	2	-150.763	159.555	2.132
Compras Total	307	6.393	800	0	439.472	31.894	15.045	626	42	0	730.719	9.819
Compras - Mercado Comunitário	220	3.303	615	0	154.776	12.102	4.299	382	16	0	151.245	3.367
Compras - Mercado Extra-Comunitário	67	2.608	208	0	53.940	9.188	997	602	20	0	204.108	6.926
Compras - Mercado Interno	257	4.129	173	0	439.459	28.960	14.832	484	35	0	579.474	8.665
Vendas Total	298	8.666	1.382	0	487.339	37.322	11.380	1.029	80	0	800.096	13.079
Vendas - Mercado Comunitário	135	6.898	155	0	298.797	28.898	1.820	645	12	0	142.221	5.228
Vendas - Mercado Extra-Comunitário	97	1.197	163	0	17.120	2.811	1.446	484	20	0	69.792	2.875
Vendas - Mercado Interno	283	5.424	1.042	0	451.696	28.065	11.183	880	74	0	781.141	11.879
Prestação de Serviços - Total	389	3.305	290	0	346.364	18.621	19.046	354	48	0	612.802	5.979
Prestações de Serviços - Mercado Comunitário	165	783	151	0	10.986	1.671	2.074	175	19	0	27.232	854
Prestações de Serviços - Mercado Extra-Comunitário	75	4.553	138	0	280.810	32.187	1.134	953	20	0	612.802	18.557
Prestações de Serviços - Mercado Interno	329	2.478	151	0	65.554	7.353	18.575	285	45	0	294.183	3.560

Fonte: elaboração própria, com base em dados da SABI. Resultados obtidos através do Excel

Como se pode observar na tabela 11, em todas as variáveis o número de observações disponíveis não corresponde ao total das amostras, tal como tem sido possível constatar durante a análise das mesmas neste estudo empírico.

Começando esta análise pela média é possível concluir que as filiais das MNEs são, em média, empresas de maior dimensão que as domésticas, sendo que apenas na variável “resultado líquido do exercício” apresentam um valor inferior ao das empresas domésticas.

As variáveis “volume de negócios” e “total do ativo” são as que apresentam uma maior amplitude total, ou seja, uma diferença acentuada entre o valor mínimo e máximo. Esta amplitude revela-se mais elevada nas empresas domésticas do que nas filiais de MNEs, o que mostra que as maiores empresas são domésticas, apesar de em média serem as filiais de MNEs, isto por causa do tecido empresarial do Grande Porto ser composto, principalmente, por PME's, tal como já foi mencionado anteriormente neste estudo. Esta grande dispersão também pode ser verificada no valor elevado do desvio-padrão.

O desvio-padrão apresenta, igualmente, valores elevados em algumas variáveis relativas à importação/exportação (compras, vendas e prestações de serviços por mercado), como “vendas-total” e “prestação de serviços – mercado extra comunitário”.

Em síntese, este estudo com recurso à base de dados SABI, permitiu ter uma ideia genérica do tecido empresarial e da sua evolução no Grande Porto. Esta informação é bastante importante para uma API, neste caso particular, para a InvestPorto, que poderá, desta forma adaptar a sua estratégia promocional, podendo disponibilizar informação sobre os principais setores económicos do Porto (o que se enquadra numa das melhores práticas definidas durante o *benchmarking* – “divulgação de oportunidades de investimento”), o tipo de empresas domésticas e filiais MNEs aí instaladas (importante na prática “*networking*” para a identificação de empresas que poderão ser parceiros de negócios de potenciais investidores), a importância do mercado externo, entre outras.

3. Outras Atividades Desenvolvidas

Tal como foi anteriormente referido, as restantes atividades desenvolvidas durante o período de estágio na InvestPorto podem ser agrupadas em: colaboração na criação da plataforma e pesquisas auxiliares.

No processo de colaboração de criação da plataforma foram realizadas, fundamentalmente, pesquisas necessárias para a elaboração de um Dossier *Living in Porto*.

Nas últimas semanas de estágio, o maior enfoque deu-se à composição de fichas de escolas, que têm como objetivo apoiar futuros investidores que pretendem instalar-se na cidade, no processo de seleção das melhores escolas para inscrição dos seus filhos (ver anexo 1, onde se encontra uma das fichas-escola realizadas).

A realização de pesquisas auxiliares tinha como objetivo principal colaborar com as principais atividades/eventos da InvestPorto. Nas primeiras semanas de estágio, uma comitiva da Câmara Municipal do Porto deslocou-se à China (Shenzhen e Macau) com o intuito de apresentar a cidade como o destino ideal para o IDE. Nesta fase, o apoio prestado centrou-se, principalmente, na ajuda à criação de um documento que demonstrasse as principais vantagens de se investir no Porto. Para além da colaboração prestada na organização desta visita, também foi prestado apoio na pesquisa de informação relevante para a realização de viagens a outros destinos, entre os quais são exemplo, o Qatar (ver anexo 2, onde se encontra um dossier com informação sobre o Qatar) e a cidade alemã de Jena.

Posteriormente foi necessário criar uma base de dados sobre embaixadas/câmaras de comércio/centros de investigação/entre outros, com os quais a InvestPorto pretendia vir a cooperar. Uma secção significativa da antiga base de dados encontrava-se desatualizada, tendo sido indispensável a atualização da mesma. Foi, igualmente, requerido apoio na investigação de estudos de casos de cidades/bairros europeus (como por exemplo, Brno na República Checa), reconhecidos pelos seus esforços em processos de reestruturação urbana, com o propósito de identificar as melhores práticas, para uma futura reestruturação do bairro de Campanhã (ver anexo 3, onde se encontra um dos estudos de caso realizados).

Mais recentemente, no período que antecedeu a Cerimónia de Assinatura de Protocolos e Apresentação da InvestPorto foi dado auxílio nas atividades de

confirmação de presença e averiguação dos associados de cada uma das instituições presentes (ver anexo 4, onde se encontra a ficha com a lista das entidades e o correspondente número de associados).

Conclusão

Após a realização de uma abrangente revisão de literatura, é possível concluir que a importância do IDE, não só no desenvolvimento económico de um país, mas também no comércio internacional através da promoção de laços de longa duração entre várias economias, é incontestável. Considerando todos os benefícios associados ao IDE, a agressiva competição existente entre países por este tipo de investimento não é inesperada. Com o intuito de tornar os seus países em destinos de eleição na atração de investimento, os governos recorrem a incentivos ao investimento. Porém, foi possível aferir que estes incentivos não são substitutos de condições fundamentais como dimensão do mercado, estabilidade política e qualidade das infraestruturas. Os tipos de incentivos estudados foram: financeiros, fiscais, regulatórios e informação, *business intelligence* e prestação de serviços.

Apesar da intensa investigação da qual têm sido objeto os incentivos financeiros, fiscais e regulatórios, o estudo de informação, *business intelligence* e prestação de serviços não se tem revelado tão profundo. Esta categoria de incentivos é decisiva na consecução de projetos de investimento, uma vez que permite a redução das assimetrias de informação que contribuem para o preconceito existente face a determinados países. É com este intuito que surgem as API.

Para a melhor compreensão da atividade das API e do tipo de práticas por elas utilizadas no processo de atração de investimento, recorreu-se a *rankings* de excelência e a API consideradas durante o período de estágio na InvestPorto, para definir 51 API, as quais foram analisadas recorrendo ao método de *benchmarking*. O objetivo principal deste estudo era encontrar as melhores práticas de API para que pudessem ser aplicadas pela InvestPorto no processo de promoção da cidade do Porto.

Com a conclusão do *benchmarking* foi possível estabelecer as 12 práticas mais utilizadas pelas API, sendo que 11 das 12 podem ser incluídas nas categorias de atividades estabelecidas por Wells e Wint (2000). Foi também possível analisar a atribuição de incentivos ao investimento, tendo-se concluído que, apesar de a maioria das API nacionais e regionais disponibilizarem informação e apoio na candidatura a incentivos financeiros e fiscais, o mesmo não pode ser afirmado relativamente às API municipais. Estes resultados vão de encontro ao que já tinha sido referido na revisão de literatura sobre a concentração da concessão de incentivos a nível do governo nacional.

Relativamente aos incentivos regulatórios apenas foi disponibilizada informação sobre os mesmos numa das API nacionais da amostra.

Posteriormente realizou-se um estudo empírico com base em dados obtidos na SABI, que tinha como objetivo caracterizar o ambiente empresarial do Grande Porto. Apesar da abrangência da informação disponibilizada pela SABI, não foi possível analisar dados anteriores a 2006, devido ao número reduzido de observações existentes. Não foi, igualmente, possível analisar vários dos indicadores extraídos por causa desse mesmo problema. Todavia, considera-se que, mesmo assim, foi efetuado um estudo no qual foi compilada informação importante para uma caracterização empresarial do Grande Porto, a qual poderá ser utilizada pela InvestPorto.

É possível concluir que, seria interessante a futura realização de um novo estudo empírico do Grande Porto, uma vez que do intervalo de tempo em análise, do ano de 2010 a 2013 o número de observações disponibilizadas é mais elevado que dos anos anteriores, ou seja, no futuro, será possível efetuar um estudo mais completo e detalhado.

Relativamente ao estágio na InvestPorto, num mercado de trabalho tão competitivo como o atual, é claro o caráter de relevo dos estágios curriculares, que permitem, a quem os efetua, um primeiro contacto com o mundo do trabalho. Com a realização do estágio na InvestPorto, foi possível colocar em prática a aprendizagem teórica obtida no primeiro ano do Mestrado em Economia e Gestão Internacional. Revelou-se como a oportunidade ideal para aprofundar conhecimentos, principalmente na área da atração de IDE e do *marketing* territorial, e de analisar em detalhe como funcionam as API, um dos temas centrais deste trabalho. Acresce ainda referir que os estágios curriculares se revelam, igualmente, como experiências de valor tanto para a entidade de acolhimento, pelo contacto que permitem com faculdades de várias áreas científicas, como para as universidades, que assistem à aplicação em empresas dos conhecimentos por elas ministrados.

Referências

- Alfaro, L., Chanda, A., Kalemli-Ozcan, S. e Sayek, S. (2004), “FDI and Economic Growth: The Role of Local Financial Markets”, *Journal of International Economics*, Vol.64, Nº1, pp. 89-112.
- Almeida, C. (2004), “O Marketing das Cidades”, *Gestão e Desenvolvimento*, Vol.12, pp. 9-45.
- Banco Mundial (2009), “Global Investment Promotion Benchmarking 2009: Summary Report”, Washington D.C.: Banco Mundial.
- Banco Mundial (2012) “Global Investment Promotion Best Practices 2012”, Washington D.C.: Banco Mundial.
- Barros, P. P. e Cabral, L. (2000), “Competing for Foreign Direct Investment”, *Review of International Economics*, Vol.8, Nº2, pp. 360-371.
- Bird, R. (2008), “Tax Challenges Facing Developing Countries”, *Institute for International Business Working Paper*, Nº 9.
- Bjorvatn, K. e Eckel, C. (2006), “Policy Competition for Foreign Direct Investment between Asymmetric Countries”, *European Economic Review*, Vol.50, Nº7, pp. 1891-1907.
- Blomström, M. (2002), “The Economics of International Investment Incentives”, *International Investment Perspectives*, Vol.1, OCDE.
- Blomström, M. e Kokko, A. (1998), “Multinational Corporations and Spillovers” *Journal of Economic Surveys*, Vol.12, Nº3, pp. 247-277.
- Bloom Consulting (2014), “Bloom Consulting Portugal City Brand Ranking 2014: Municípios de Portugal”, Lisboa: Bloom Consulting.
- Buckley, P. J. (2004), “Regional Integration and Foreign Direct Investment in a Globalised World Economy”, in P.N.Ghauri e Oxelheim, L. (editors), *European Union and Race for Foreign Direct Investment in Europe*, pp. 35-58, The Netherlands.

Buckley, P. J., Clegg, J., Wang, C. e Cross, A. R (2002), “FDI, Regional Differences and Economic Growth: Panel Data Evidence from China”, *Transnational Corporations*, Vol.11, N°1, pp. 1-28.

Bureau van Dijk (2015), SABI, <http://iberia.bvdinfo.com/ip>, acedido em 22 de junho de 2015.

Burger, A., Jaklič, A. e Rojec, M. (2012), “The Effectiveness of Investment Incentives: the Slovenian FDI Co-financing Grant Scheme”, *Post-Communist Economies*, Vol.24, N°3, pp. 383-401.

Cheshire, P. C. e Gordon, I. R. (1998), “Territorial Competition: Some Lessons for Policy”, *The Annals of Regional Science*, Vol.32, N°3, pp. 321-346.

Comissão Europeia (2015), “What is an SME?”, http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/sme-definition/index_en.htm, acedido em 10 de Agosto de 2015.

Columbia Center on Sustainable Investment (2015), “Investment Incentives: The Good, the Bad and the Ugly”, *2013 Columbia International Investment Conference Report*, Columbia Center on Sustainable Investment.

Dunning, J. e Lundan, S.M. (2008), *Multinational Enterprises and the Global Economy*, UK: Edward Elgar Publishing Ltd.

Ecorys (2013), “Exchange of Good Practice in Foreign Direct Investment Promotion”, Rotterdam: Ecorys.

Elmuti, D. e Kathawala, Y. (1997), “An Overview of Benchmarking Process: a Tool for Continuous Improvement and Competitive Advantage”, *Benchmarking for Quality Management & Technology*, Vol.4, N°4, pp. 229-243.

Eshuis, J., Braun, E. e Klijn, E.-H. (2013), “Place Marketing as Governance Strategy: An Assessment of Obstacles in Place Marketing and Their Effects on Attracting Target Groups”, *Public Administration Review*, Vol.73, N°3, pp. 507-516.

Faeth, I. (2009), “Determinants of Foreign Direct Investment - A Tale of Nine Theoretical Models”, *Journal of Economic Surveys*, Vol.23, N°1, pp. 165-196.

fDiIntelligence (2013), “IPA Innovation Awards 2013”, Financial Times Ltd.

fDiIntelligence (2014), “European Cities and Regions of the Future 2014/15”, Financial Times Ltd.

Groh, A. P. e Wich, M. (2012), “Emerging Economies' Attraction of Foreign Direct Investment”, *Emerging Markets Review*, Vol.13, N°2, pp. 210-229.

Guimón, J. (2010), “It’s Time for an EU Investment Promotion Agency”, *Columbia FDI Perspectives*, N°20, Columbia Center on Sustainable Investment.

Harding, T. e Javorcik, B. S. (2011), “Roll Out the Red Carpet and They Will Come: Investment Promotion and FDI Inflows”, *Economic Journal*, Vol.121, N°557, pp. 1445-1476.

Harding, T. e Javorcik, B. S. (2013), “Investment Promotion and FDI Inflows: Quality Matters”, *CESifo Economic Studies*, Vol.59, N°2, pp. 337-359.

Izquierdo, A., Morisset, J. e Olarreaga, M. (2003), “Information Diffusion in International Markets”, *FIAS Policy Research Working Paper*, N°3032, Washington D.C.: The World Bank.

James, S. (2009), “Investment Incentives: Evidence and Policy Implications”, Washington D.C.: Banco Mundial.

Köhler, C., Laredo, P. e Rammer, C. (2012) “The Impact and Effectiveness of Fiscal Incentives for R&D”, *Compendium of Evidence on the Effectiveness of Innovation Policy*, Vol.12, N°1, pp. 1-35.

Kotler, P. e Gertner, D. (2002), “Country as Brand, Products, and Beyond: A Place Marketing and Brand Management Perspective”, *Journal of Brand Management*, Vol.9, N°4/5, pp. 249-261.

Kotler, P., Haider, D. e Rein, I. (1993), *Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*, New York: Simon and Schuster.

Lim, S. H. (2005), “Foreign Investment Impact and Incentive: a Strategic Approach to the Relationship between the Objectives of Foreign Investment Policy and Their Promotion”, *International Business Review*, Vol.14, N°1, pp. 61-76.

Lim, S. H. (2008), “How Investment Promotion Affects Attracting Foreign Direct Investment: Analytical Argument and Empirical Analyses”, *International Business Review*, Vol.17, N°1, pp. 39-53.

Loewendahl, H. (2001), “A Framework for FDI Promotion”, *Transnational Corporations*, Vol.10, N°1, pp. 1-42.

Markusen, J. R. e Venables, A. J. (1999), “Foreign Direct Investment as a Catalyst for Industrial Development”, *European Economic Review*, Vol.43, N°2, pp. 335-356.

Medway, D. e Warnaby, G. (2008), “Alternative Perspectives on Marketing and the Place Brand”, *European Journal of Marketing*, Vol.42, N°5/6, pp. 641-653.

Morisset, J. (2003a), “Does a Country Need a Promotion Agency to Attract Foreign Direct Investment? A Small Analytical Model Applied to 58 Countries”, *Policy Research Working Paper*, N°3028, Washington D.C.: Banco Mundial.

Morisset, J. (2003b), “Tax Incentives: Using Tax Incentives to Attract Foreign Direct Investment”, Note N° 253, Washington D.C.: Banco Mundial.

Morisset, J. e Andrews-Johnson, K. (2003), “The Effectiveness of Promotion Agencies in Attracting Foreign Direct Investment”, *FIAS Occasional Paper*, N°16, Washington D.C.: Foreign Investment Advisory Service (FIAS).

Oates, W. E. (2002), “Fiscal and Regulatory Competition: Theory and Evidence”, *Perspektiven der Wirtschaftspolitik*, Vol.3, N°4, pp. 377-390.

OCDE (2002), “Foreign Direct Investment for Development: Maximising Benefits, Minimising Costs“, Paris: OCDE

OCDE (2003), “Checklist for Foreign Direct Investment Policies“, Paris: OCDE

OCDE (2008), “OECD Benchmark Definition of Foreign Direct Investment”, 4 ed, Paris: OCDE.

Olney, W. W. (2013), “A race to the Bottom? Employment Protection and Foreign Direct Investment”, *Journal of International Economics*, Vol.91, N°2, pp. 191-203.

Oman, C. (2000), “Policy Competition for Foreign Direct Investment: A Study of Competition among Governments to Attract FDI”, *Development Centre Studies*, Paris: OCDE.

Pordata (2005), <http://www.pordata.pt/>, acedido em 1 de setembro de 2015.

Portes, R. e Rey, H. (2005), “The Determinants of Cross-border Equity Flows”, *Journal of International Economics*, Vol.65, N°2, pp. 269-296.

Sachs, J. D. (2007), “The Importance of Investment Promotion in the Poorest Countries”, *World Investment Prospects*, (Special Edition), pp. 78-81.

Sáez, L. e Periañez, I. (2015), “Benchmarking Urban Competitiveness in Europe to Attract Investment”, *Cities*, Vol.48, pp. 76-85.

Tavares-Lehmann, A. T. (2016), “Types of Investment Incentives”, in Tavares-Lehmann, A. T., Toledano, P., Johnson, L. e Sachs, L. (editors) *Investment Incentives: Multidisciplinary Perspectives*, New York: Columbia University Press: forthcoming.

Tavares-Lehmann, A. T., Coelho, Â. e Lehmann, F. (2012), “Taxes and Foreign Direct Investment Attraction: A Literature Review”, in Van Tulder, R., Verbeke, A. e Voinea, L. (editors) *New Policy Challenges for European Multinationals (Progress in International Research)*, Vol.7, pp. 89-117. Emerald Group Publishing Limited.

te Velde, D. W. (2002), “Government Policies for Inward Foreign Direct Investment in Developing Countries: Implications for Human Capital Formation and Income Inequality”, *OECD Development Centre Working Paper*, N°193, Paris: OCDE.

Teixeira, A. A. C. e Tavares-Lehmann, A. T. (2014), “Human Capital Intensity in Technology-based Firms Located in Portugal: Does Foreign Ownership Matter?” *Research Policy*, Vol.43, N°4, pp. 737-748.

UNCTAD (2014), “World Investment Report 2014 - Investing in SDGs: An Action Plan”, New York and Geneva: United Nations.

Wang, D. T., Gu, F. F., Tse, D. K. e Yim, C. K. (2013), “When does FDI Matter? The Roles of Local Institutions and Ethnic Origins of FDI”, *International Business Review*, Vol.22, N°2, pp. 450-465.

Wells, L. T., Allen, N., Morisset, J. e Pirnia, N. (2001), “Using Tax Incentives to Compete for Foreign Investment: Are They Worth the Costs?” *FIAS Occasional Paper*, N°15, Washington D.C.: Foreign Direct Investment Advisory (FIAS).

Wells, L. T. e Wint, A. G. (1991), “The Public-Private Choice: The Case of Marketing a Country to Investors”, *World Development*, Vol.19, N°7, pp. 749-761.

Wells, L. T. e Wint, A. G. (2000), “Marketing a Country: Promotion as a Tool for Attracting Foreign Investment – Revisited”, *FIAS Occasional Paper*, N°13, Washington D.C.: Foreign Direct Investment Advisory (FIAS).

Wheeler, D. e Mody, A. (1992), “International Investment Location Decisions: The Case of U.S. Firms”, *Journal of International Economics*, Vol.33, N°1/2, pp. 57-76.

Wint, A. G. e Williams, D. A. (2002), “Attracting FDI to Developing Countries: A Changing Role for Government?”, *International Journal of Public Sector Management*, Vol.15, N°5, pp. 361-374.

Yasin, M. M. (2002), “The Theory and Practice of Benchmarking: Then and Now”, *Benchmarking: An International Journal*, Vol.9, N°3, pp. 217-243.

Young, S. (2004), *Multinationals and Public Policy*, UK: Edward Elgar Publishing Ltd.

Young, S. e Hood, N. (1994), “Designing Developmental After-Care Programmes for Foreign Direct Investors in the European Union”, *Transnational Corporations*, Vol.3, N°2, pp. 45-72.

Zee, H. H., Stotsky, J. G. e Ley, E. (2002), “Tax Incentives for Business Investment: A Primer for Policy Makers in Developing Countries”, *World Development*, Vol.30, N°9, pp. 1497-1516.

Anexo 1 – Ficha Escola “Oporto British School”

DESCRIPTION

Oporto British School is a very special school with a history stretching back to 1894, making it one of the oldest international schools in the world and the oldest British school in Continental Europe.

OBS is known for its warm welcome, its family atmosphere, its small class sizes and individual attention. It also has a very strong reputation for academic rigour and excellence with a culture of respect, courtesy and good manners. We are very proud of our students and their many achievements.

The school motto: "To strive for success and to serve" embodies our approach to education. We ask all our staff, pupils and parents to embrace this motto. Together we become a community of reflective learners and thoughtful citizens.

We want all students to become better people, in their learning, in their interaction with others and in their understanding of the world. Through this reflection we call on this community to act to make our school, our locality and the world a better place.

Oporto British School is committed to provide a high quality international education for pupils from ages 3 to 18, from kindergarten until form 12.

FACILITIES

Playgrounds	Laboratories	Dining Room	Library
-------------	--------------	-------------	---------

CURRICULUM (2014/2015)

Primary (Forms 1-5)	Secondary (Forms 6-8)	Secondary (Forms 9-10) (IGCSE)	Secondary (Forms 11-12) (IBDP)
English (1-5)	English (6-8)	English (9-10)	English (11-12)
Math (1-5)	Math (6-8)	Math (9-10)	Math (11-12)
Portuguese (1,2,3 & 5)	Portuguese (6-8)	Portuguese (9-10)	Portuguese (11-12)
Science (1-5)	Portuguese History (6-8)	Portuguese History (9)	French (11-12)
Humanities (1-5)	Science (6 & 7)	Biology (9-10)	Spanish (11-12)
ICT (1-5)	Art (6-8)	Chemistry (9-10)	ESS (11-12)
PE (1-5)	Geography (6-8)	Physics (9-10)	Biology (11-12)
Art/DT (1-5)	History (6-8)	Art (9-10)	Chemistry (11-12)
Drama (1 & 3)	ICT (6-8)	Business Studies (9-10)	Physics (11-12)
Music (1-5)	French (6-8)	Geography (9-10)	Art (11-12)
PSHE/R.E (1-5)	R.E. (6 & 7)	History (9-10)	ITGS (11)
Portuguese History (5)	PSHE (6-8)	ITC (9-10)	Business Studies (11-12)
French (5)	Music (6-8)	French (9-10)	Economics (11-12)

PE (6-8)	Spanish (9-10)	Geography (11-12)
Games (6-8)	Music (9-10)	History (11-12)
Biology (8)	PE (9-10)	
Chemistry (8)	Games (9-10)	
Physics (8)		

EXTRA-CURRICULAR ACTIVITIES 2014-15

Extra-Curricular Clubs Primary			
Forms 1-3		Forms 4-5	
Reading & Accelerated Reader	Computer Skills	Reading & Accelerated Reader	German
Swimming	German		Judo
Fun with Phonics	Judo	Active Maths	Karate
Rounders	Karate	Creative Writing	Chess
Choir	Chess	Choir	Boys Football
Mandarin	Boys Football	Mandarin (Level 2)	Golf
Science Club	Dance	SCRATCH - Computer Coding	
Homework Club			

Extra-Curricular Clubs Secondary			
Reading Club	French reading club	Senior Singers	Archery
ICT club	Origami Club	Mandarin	FS Sports Academy
Maths Clinic	Amnesty International	DJ Club	Cricket
Creative and Media Club	Language Club	Active Maths	Martial Arts
Young Enterprise	Art Club	Rounders	Boxing
English Club	Portuguese Poetry	Table tennis	Football
Games and Gadgets	Homework Club	Hockey	Volleyball
Science club	ECO Club	Ultimate Frisbee	Golf

Music		Full instrumental/vocal music programme offered, with individual or group lessons.
OBS currently provides lessons on the following instruments:		Other instrumental lessons will be given if interest is shown in instruments such as:
Voice	Recorder	Viola
Piano	Saxophone	French horn
Violin	Trombone	Trumpet
Cello	Guitar (classical and rock/pop)	Bassoon
Flute	Drums	and more

FEES 2015-16

Registration Fee – 70€ (when submitting an application)
 Acceptance Fee – 300€ (when accepting an offer)
 Capital and Maintenance Charge – 500€ (once a year)
 Pupil Insurance – 20€ (once a year)
 Canteen Fees - €4.00 per meal in Primary and €5.18 in Secondary.

		Payment Options		
	Tuition Fees	Single Annual Payment	Termly Payments (3 Terms)	Monthly Payments (10 Months)
Prep & Reception	€7,800	€7,800	€2,678	€835
Primary (Forms 1-5)	€8,100	€8,100	€2,781	€867
Secondary (Forms 6-8)	€9,300	€9,300	€3,193	€995
IGCSE (Forms 9 & 10)	€10,750	€10,750	€3,691	€1,150
IBDP (Forms 11&12)	€12,000	€12,000	€4,120	€1,284

Fees cover costs of tuition, reasonable stationery issued by the School, normal art materials, loan of text books and small incidental costs.

ADMISSION

The School generally has two classes in each year group. There will be a maximum of 20 pupils in each class but the School works towards an optimum number of 18 pupils in each class. Any additions are at the discretion and approval of the Board acting on the recommendation of the Headmaster.

In cases where there are many more applicants than there are available places, the school has devised a very strict hierarchy of entry criteria. Over-riding the criteria is an expectation that the prospective pupil has the ability to follow the curriculum offered by the School. Teaching is conducted in English with the exception of Modern Languages and Portuguese History. Ability in English is a crucial factor when considering the admission of an applicant.

The School is open to review applications from pupils requiring some academic learning support. The School will only accept such applications if it believes that the applicant pupil has the ability to follow the curriculum offered by the school and that it has the resources to support this applicant pupil.

The hierarchy of entry criteria is as follows:

The applicant:

1. holds a British passport
2. has a parent who holds a British passport
3. has a sibling in the School
4. has English as his/her first language/has attended for a significant period of time an English, British or International School where the teaching language is English
5. is the child of a former pupil of the School
6. is the child of a school employee

No pupil shall be admitted without:

- a) an interview
- b) submission of evidence of learning and behaviour from previous schools
- c) having been given the appropriate test for their age
- d) a completion of medical information form and evidence of vaccinations
- e) proof of identity
- f) payment of appropriate fees

For Admissions Registry contact Lucy Packett: +351 226 166 662 or lucy.packett@obs.edu.pt

CONTACTS

GENERAL

Address: Rua da Cerca, 338
4150-201 Porto, Portugal
Phone: +351 226 166 660
Fax: +351 226 166 668
E-Mail: school@obs.edu.pt
Website: <http://www.obs.edu.pt/en/>

HEAD MASTER

Tom McGrath
tom.mcgrath@obs.edu.pt

Anexo 2 – Dossier Qatar

INFORMAÇÃO GERAL



Designação Oficial	Estado do Qatar
Localização	Península do Qatar (nordeste da Península Árábica no sudoeste asiático)
Fronteiras	Arábia Saudita (Sul)
Capital	Doha
Religião	Islamismo (maioria da população)
Língua oficial	Árabe, mas o Inglês é normalmente usado como 2ª língua
Sistema Político	Emirado
Chefe de Estado	Sheikh Tamin Bin Hamad Al-Thani
Primeiro-Ministro	Sheikh Abdullah Bin Nasser Khalifa Al-Thani
Estrutura Administrativa	7 municípios (baladiyat, singular – baladiyah): Ad Dawhah, Al Khawr wa adh Dhakirah, Al Wakrah, Ar Rayyan, Ash Shamal, Az Za'ayin, Umm Salal
Fuso Horário	UTC+3
Unidade Monetária	Rial do Qatar (QAR)
Tx. câmbio	1 EUR = 5,0206 QAR (Banco de Portugal, no fim de 03.2014)
Área	11.521 km ²
População total	2.123.160 (julho 2014e)
Urbana	98,8% da população total (2011)
Portuguesa	50 (2011 - registos consulares)
Densidade pop.	165 habitantes por km ² (2013e)
Esperança média vida	78,38 anos
IDH	0.851 · very high · 31° (2013)

INFORMAÇÃO ECONÓMICA

PRINCIPAIS INDICADORES ECONÓMICOS

PIB preços mercado	203,2\$ mil milhões (2013)	Taxa de desemprego	0,3% (2013e)
	223,0\$ mil milhões (2014e)	Taxa de inflação	2,5% (2013)
PIB per capita (PPC)	146.162 (2014e)		3,7% (2014e)
PIB crescimento real	6,1% (2014e)	Exportações bens	136,9\$ mil milhões (2013)
Dívida pública	30,0% do PIB (2014e)	Importações bens	31,5\$ mil milhões (2013)
Dívida externa	158,0\$ mil milhões (2014e)	Saldo balança corrente	62,6\$ mil milhões (2013)

AMBIENTE DE NEGÓCIOS

Competitividade: Global Competitiveness Index 14-15	16°	Facilidade Negócios: Doing Business Report 2015	50°
Transparência: Corruption Perceptions Index 2013	28°	Ranking Global (EIU, entre 82 mercados)	20°

COMÉRCIO INTERNACIONAL

Posição e Quota do Qatar no Comércio Mundial de Bens	Exportações (2013)		Importações (2013e)	
	33 ^a	0,7%	64°	0,2%

Fonte: WTO - World Trade Organization

Principais clientes	[2013]	Principais fornecedores	[2013]
Japão	29,2%	EUA	11,9%
Coreia do Sul	17,9%	China	9,8%
Índia	10,5%	EAU	7,3%
China	6,5%	Japão	7,1%

Fonte: ITC - International Trade Centre

Principais produtos exportados	[2013]	Principais produtos importados	[2013]
Combustíveis e Óleos Minerais, etc.	87,7%	Máquinas e Equipamentos Mecânicos	15,8%
Plásticos e suas obras	3,8%	Veículos Automóveis e out. Veículos Terrestres	13,0%
Alumínio e suas obras	1,9%	Máquinas e Equipamentos Eléctricos	9,7%
Produtos Químicos Orgânicos	1,7%	Aeronaves e out. Aparelhos Aéreos ou Espaciais	5,4%
Adubos e Fertilizantes	1,6%	Obras de Ferro Fundido, Ferro ou Aço	5,0%

Fonte: ITC - International Trade Centre

INVESTIMENTO

Valor e Posição do Qatar no ID Mundial [2013]	inflows		outflows	
	10 ⁶ USD	receptor	10 ⁶ USD	emissor
	-840	203	8.021	28

Fonte: UNCTAD - World Investment Report 2014

Nota: Valores líquidos

TURISMO

Não existem ligações aéreas directas entre Portugal e o Qatar.

World Economic Forum - Travel & Tourism Competitiveness Report 2013 16°

	2008	2009	2010	2011	2012
Turistas (milhares chegadas)	1.405	1.659	1.519	2.527	1.170
Receitas (mil milhões USD)	145	179	584	1.170	2.857

Fonte: Organização Mundial de Turismo

RELAÇÕES ECONÓMICAS COM PORTUGAL

BALANÇA COMERCIAL DE BENS DE PORTUGAL COM O QATAR

		2009	2010	2011	2012	2013p	var 09/13
Exportações	mil EUR	8.246	23.896	13.897	12.720	14.260	37,9%
Importações	mil EUR	571	14.397	88.126	64.371	132.738	753,4%
Saldo	mil EUR	7.675	9.500	-74.229	-51.651	-118.479	--
Coef. Cobertura	%	1444,7	166,0	15,8	19,8	10,7	--

Fonte: INE - Instituto Nacional de Estatística

Nota: var 09/13: média aritmética das taxas de crescimento anuais no período 2009-2013

POSIÇÃO E QUOTA DO QATAR NO COMÉRCIO INTERNACIONAL PORTUGUÊS DE BENS

		2009	2010	2011	2012	2013
Qatar como cliente de Portugal	posição	85	62	81	90	84
	% exp.	0,03	0,06	0,03	0,03	0,03
Qatar como fornecedor de Portugal	posição	134	86	48	56	41
	% imp.	0,00	0,02	0,15	0,11	0,23

Fonte: INE - Instituto Nacional de Estatística

OPERADORES ECONÓMICOS PORTUGUESES

		2009	2010	2011	2012	2013
Exportadores para o Qatar	nº empresas	100	101	117	155	191

Fonte: INE - Instituto Nacional de Estatística

POSIÇÃO E QUOTA DE PORTUGAL NO COMÉRCIO INTERNACIONAL DO QATAR DE BENS

		2009	2010	2011	2012	2013
Portugal como cliente do Qatar	posição	81	74	32	44	36
	% exp.	0,00	0,00	0,15	0,04	0,11

Portugal como fornecedor do Qatar	posição	51	54	51	50	50
	% imp.	0,10	0,11	0,16	0,11	0,14

Fonte: ITC - International Trade Centre

COMÉRCIO INTERNACIONAL DE PORTUGAL PARA O QATAR POR GRUPOS DE PRODUTOS

Exportações de Portugal para o Qatar [2013]			Importações de Portugal provenientes do Qatar [2013]		
	mil EUR	% tot.		mil EUR	% tot.
Máquinas e aparelhos	2.546	17,9	Combustíveis minerais	102.360	77,1
Minerais e minérios	2.096	14,7	Plásticos e borracha	30.075	22,7
Vestuário	2.001	14,0	Vestuário	218	0,2
Plásticos e borracha	1.586	11,1	Máquinas e aparelhos	30	0,0
Matérias têxteis	871	6,1	Calçado	20	0,0

Fonte: INE - Instituto Nacional de Estatística

SECTORES ESTRATÉGICOS PARA O QATAR

Electricity and Water	Agriculture and Fisheries
Most of Qatar's electricity comes from gas turbines, fuelled by natural gas. Water desalination is achieved in tandem with electricity, giving Qatar an impressive capacity. KAHRAMAA is the national utility provider.	This sector traditionally plays a minor role in the Qatari economy, due to generally unsuitable weather and environmental conditions. However, innovative technologies are being applied to help stimulate the sector.
Transport	Trade, Restaurants and Hotels
<p>Qatar Airways, a joint public and private venture, is the designated national air carrier of Qatar. Since its relaunch in 1997, the airline has earned many awards and accolades, becoming one of an elite group of airlines worldwide to have been awarded a 5-Star rating. The airline's large fleet of modern aircraft serves more than 140 destinations across six continents.</p> <p>Qatar Rail Company is the owner and manager of Qatar's rail network, responsible for the design, construction, commissioning, operation and maintenance of the Metro, Light Rail Transit and Long Distance rail network and systems.</p> <p>Mowasalat is the government-sponsored transportation company which operates taxis, limousines, passenger and school bus services, and manages carrier licences within Qatar.</p>	The Hotels & Hospitality sector is one of the most promising for Qatar's future as the tourism industry gathers momentum in the lead up to the Qatar 2022 World Cup. Qatar aims to be a one-stop destination for all kinds of travel, including tourism, business trips, cultural events, conferences, education and sporting events.
Building and Construction	Finance, Insurance and Real Estate
Building and Construction is a major contributor to employment and the economy. Credit issued by banks to	This sector consists of banking, insurance, financial intermediation, real estate and business services. It is

<p>this sector has increased significantly in recent years. As the economy of Qatar continues to grow, the government is investing heavily in developing the country's infrastructure, particularly in preparation for the Qatar 2022 World Cup.</p>	<p>growing at a rapid pace, making it one of the most important sectors in the Qatari economy.</p>
Manufacturing	Oil and Natural Gas
<p>One of the largest contributors to Qatar's economy outside the oil and gas sector is the manufacturing industry. This sector is supported by the government in a bid to diversify the economy and maximize the use of the country's natural resources.</p>	<p>Qatar is one of the biggest exporters of natural gas (LPG) having recently overtaken Saudi Arabia, is the biggest exporter of liquid gas or LNG in the world and has one of the world's largest natural gas reserves.</p> <p>Qatar's oil exploration began in 1935 at the Dukhan field. Commercial exportation from the field started in 1939. Today, production is over 700,000 barrels a day. Liquefied natural gas (LNG) exports began in 1997 and are centered at Ras Laffan. Qatar is expected to export 10-11 Million tonnes* per annum (MTPA) of LPG between 2014 and 2017.</p> <p>State-owned Qatar Petroleum (QP) manages the country's oil, gas, fertilizer, petrochemical and refining enterprises in Qatar and abroad. QP has developed major liquefied natural gas (LNG) projects with foreign shareholders and is using advanced technology to convert LNG into globally marketable liquid products.</p>

Fonte: Government of Qatar - <http://portal.www.gov.qa/wps/portal/topics/Business+and+Finance/Business+Sectors> (acedido em 09.03.2015)

Investment Opportunities in Qatar	Sectors Permitted to Foreign Investment
<p>Foreign investor can invest in all economic activities with no more than 49%. This percentage can reach 100% in the following sectors, pending a ministerial approval:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agriculture - Industry - Health - Education - Tourism - Development and exploitation of natural resources, energy and mining - Consulting, cultural, sport and entertainment services - Distribution services <p>[Note: For financial sector, a bank can be established by a cabinet order. Foreigners have the right to buy properties in certain areas of the state.]</p>	<p>Under Law No. (13) of 2000 regulating investing non-Qatari capital in economic activities, a non-Qatari investor can invest by a 100% of an enterprise or project in the following sectors:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agriculture - Industry - Health - Education - Tourism - Development and exploitation of natural resources, energy and mining - Consultancy services - Technical work services - Information Technology - Cultural services - Sport services - Entertainment services

Fonte: State of Qatar Ministry of Business and Trade - <http://www.mbt.gov.qa/> (acedido em 09.03.2015)

CURRENT AND FUTURE PROJECTS IN QATAR	
Barwa Housing Units	<p>The program will build a total of 5968 housing units in West Sailiya and Mesaimeer South Doha, the area of each them 200,000 square meters.</p> <p>Barwa Housing Units include a mosque and a health club, and also made available secure to their needs of food through the shops available in their areas.</p>
Doha Metro	Network rail project's and metro in Qatar, costs amount to about 133 billion riyals and the length will approximately reach 700 kilometers which will cover the entire state.
"Al Waab City"	The "Al Waab City," one of the largest private real estate projects which cost \$ 3.2 billion. Characterized with its unique location on several major roads in Doha and close to educational institutions and major sports facilities.
Qatar International New Airport www.ndiaproject.com	The new Doha International Airport is a response to a projected demand for additional international passenger capacity to the region. After its ultimate development in 2015, the airport will handle 50 million passengers, two million tons of cargo and 320,000 aircraft landings and take-offs each year. The airport is being constructed near the city of Doha and, when finished, will be approximately two-thirds the size of the city (12 times larger than the old airport). Qatar Civil Aviation Authority (QCAA) and the New Doha International Airport Steering Committee are the bodies in Qatar responsible for the airport construction.
Msheireb Project	<p>Msheireb Properties' flagship project, Msheireb, will regenerate and preserve the historical downtown of Doha. A QR20 billion development, it will revive the old commercial heart of the city through a new architectural language that is based on community living, across a 31 hectare (76 acre) site.</p> <p>The aim of the project is to bring people back to their roots – to make Doha unique and rediscover a sense of community and togetherness.</p> <p>It represents the vision of Msheireb Properties' chairperson Her Highness Sheikha Moza Bint Nasser: to create built environments that reflect the culture and aspirations of the people of Qatar.</p>
Qatar New Port Project	The New Port will comprise three container terminals with a combined annual capacity in excess of six million containers. The 19 billion Qatari Riyal project will not only cater to the expected growth in container traffic, but also accommodate: general cargo traffic, vehicle imports, livestock imports, bulk grain imports, offshore support vessels, coastguard vessels, and a marine support unit.
Naval Base	The New Port will also be a centre for Qatar's Maritime security. A new base for the Qatar Emiri Naval Forces will be built offshore of the New Port, providing berthing for Qatar's Navy and visiting naval vessels from around the world. The Base will offer technical support, comprehensive logistic facilities, material support accommodation and recreational services.
Qatar Economic Zone 3 Canal	The Qatar Economic Zone 3 (QE3), a self-contained development with industrial and residential facilities, will also be located adjacent to the New Port. As an essential element of Qatar's development goals and objectives, the QE3 will be an important gateway into Qatar, providing an economic hub around the Port for manufacturing, logistics and trade across a number of industrial sectors and in turn fostering import and export synergy.
Qatar 2022	Under the direction of Qatar to spend \$ 100 billion on infrastructure projects and the 2022 World Cup, there are a large number of projects that will be disclosed during the next phase, both in terms of doubling the number of hotel rooms, existing and construction of four stadiums and create a network rail and Metro tunnels and create a bridge between Qatar, Bahrain, and the completion of the new Doha International Airport.

Qatar Energy City www.energycity.com	<p>The total project cost will exceed \$ 6 billion. The contributors to the Energy City Qatar ", Gulf investors, including Gulf Finance House, based in Bahrain, in addition to other investors from Arab and foreign countries.</p>
Qatar Foundation Projects www.qf.org.qa	<p>The Qatar Foundation plans to open New projects by the end of 2012-2013, which include the National Library and the building of Islamic Studies and the Center for Strategic Studies, a new addition to the building of Northwestern University Qatar, Sidra Medical and Research Center and the headquarters of the institution. And a list of new projects also include the completion of the construction of a mosque in the city code and construction of car parking underground as well as unify the landscape of the Education City campus (including oxygen and garden nursery agricultural) to meet the needs of the Qatar Foundation.</p>
Qatar logistics village	<p>The first phase of the massive logistics infrastructure, was covered an area of million square meters, including 70 thousand and 300 square meters of large stores that allow maximum storage to a height of 14 meters. These are available from the warehouse the size of four thousand square meters up to the size of 33 thousand square meters per warehouse. The « Qatar logistics village » reflect the rush of the State of Qatar to issue globally competitive by providing value to investors through the combined efforts of business and economic horizon.</p>
Place Vendôme project http://placevendomeqatar.com/	<p>The project aims to develop the next generation of shopping locales, with an added emphasis on restaurants and entertainment.</p> <p>The complex will be located in Lusail, a future Qatari city that is home to the stadium that will host the opening match and the finals of the FIFA World Cup in 2022, and the investment totalizes 1.25 billion dollars.</p> <p>Having begun on March 17, 2014 with a planned opening in the third quarter of 2017, the project is on track to begin construction of its foundations. The 8.6 million-ft2 complex will house two luxury five-star hotels, serviced apartments, a shopping center housing 400 or so brands (from a super store to luxury boutiques) as well as a central entertainment amphitheater.</p>

Fonte: State of Qatar Ministry of Business and Trade - <http://www.mbt.gov.qa/> (acedido em 09.03.2015) e FMAG

OPORTUNIDADES DE NEGÓCIO ENTRE O QATAR E O PORTO

MATCHING entre oportunidades de negócio e preferências dos consumidores Qatari e o know-how existente no Porto	
MUNDIAL FUTEBOL 2022	DESPORTO
<p>No âmbito da organização do mundial, o Qatar vai gastar \$ 100 biliões em infra-estruturas, nomeadamente em:</p> <p>(1) <u>Hotéis</u> – pretendem duplicar o número de camas:</p> <p>Existência de empresas de qualidade nas áreas do entretenimento, decoração hoteleira, mobiliário e iluminação.</p> <p>(2) <u>Estádios</u> – construção de 4 estádios:</p> <p>Estádio do Dragão premiado internacionalmente pela qualidade da construção e reconhecido a nível europeu pelas suas boas práticas ambientais e energéticas.</p> <p>(3) <u>Rede de Metro</u>:</p> <p>Metro do Porto distinguido internacionalmente: prémio “UITP Light Rail Award 2008 – Best New System” e prémio “Veronica Rudge Green Prize in Urban Design</p>	<p>- potencial de articulação entre desportos onde existe uma forte tradição, competência e experiência internacional na cidade/região e que têm vindo a suscitar cada vez mais interesse no Qatar como por exemplo o futebol, futsal, volley, andebol, desportos náuticos (vela, surf), atletismo, etc.</p> <p>- empresas de equipamento desportivo: Sportzone, Berg, Gofer Socks (Trofa).</p> <p>- Gema – empresa da área do marketing digital e new media com experiência no desenvolvimento de tecnologia criativa aplicada ao desporto. Museu do Pelé, <i>immersive room</i> no Campeonato do Mundo Sub-20 da FIFA que teve lugar na Turquia.</p>

<p>2013”.</p> <p><u>(4) Construção ponte entre o Qatar e o Bahrain:</u></p> <p>Empresas com <i>know-how</i> especializado: BERD - Bridge Engineering Research & Design (especialista em engenharia de pontes - Matosinhos) e Conduril (especializada em obras hidráulicas, barragens, pontes e vias de comunicação – Ermesinde).</p> <p><u>(5) Novo aeroporto de Doha:</u></p> <p>Aeroporto Francisco Sá Carneiro sistematicamente premiado nos Airport Service Quality Awards do Airports Council International. Em 2007 foi eleito o "Melhor Aeroporto Europeu".</p>	
MODA	SAÚDE
<ul style="list-style-type: none"> - crescente interesse dos investidores Qatari pela moda, do qual é exemplo o investimento do fundo soberano na compra dos armazéns Harrods em 2010. - empresas como a Parfois e a Zippy já possuem lojas no Qatar, mas existem oportunidades para muitas outras empresas e estilistas portugueses na área do vestuário e calçado, tendo em conta a existência de vários projectos comerciais. - Por exemplo o novo complexo do Place Vendôme oferece várias oportunidades de negócio, nomeadamente para um segmento médio-alto, para marcas como Katty Xiomara, Luís Buchinho, Nuno Gama, Nuno Baltazar, Miguel Vieira (SJM), Luís Onofre (OLAZ), etc. - oportunidade de internacionalização para o Qatar de eventos como o Porto Fashion Week e o Portugal Fashion, no âmbito da Qatar Fashion Week. 	<ul style="list-style-type: none"> - cooperação bilateral na área da saúde: oportunidades de intercâmbio entre profissionais de saúde portugueses e Qatari, e de estabelecimento de parcerias entre universidades tendo em vista a formação dos recursos humanos necessários no Qatar. - CGC Genetics - principal prestador de testes de genética médica em Portugal e um dos principais a nível Europeu, que já exporta os seus serviços para o médio oriente. - centros de I&D e de prestação de cuidados de saúde de excelência internacional: I3S (INEB, IPATIMUP, IBMC), IPO.
AGRO-ALIMENTAR	TURISMO
<ul style="list-style-type: none"> - O Qatar importa muitos dos bens alimentares que consome, como por exemplo lacticínios, frutas e vegetais, conservas, peixe e também rações animais. - A organização da SIAL (feira internacional de referência do sector) no Médio Oriente, a partir de 2010, demonstra a importância que esta região do globo atribui a este sector. - Vinhos: o consumo de vinho pela população Qatari aumentou 29% de 2009 a 2012 segundo um estudo da Wine Institute, isto apesar de o consumo de álcool no país estar sujeito a muitas restrições. - O Porto e a região possuem neste sector, e em várias das suas fileiras, entidades do tecido empresarial e do sistema científico com elevado <i>know-how</i> e experiência que devem aproveitar as oportunidades geradas por este mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - existência de empresas de qualidade nas áreas do entretenimento, decoração hoteleira, mobiliário, iluminação, etc. - Viriato (Paredes) – decoração de hotéis. - Frato (Maia) – projectos integrais de interiores, mobiliário de luxo. - Gema – empresa da área do marketing digital e new media com experiência no desenvolvimento de tecnologia criativa aplicada a museus. - Porto European Best Destination 2014
AVIAÇÃO	CENTROS COMERCIAIS
<ul style="list-style-type: none"> - oportunidades para a instalação de centros de serviços partilhados de companhias aéreas do Qatar para apoio a clientes europeus, sul americanos e africanos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sonae Sierra - especialista internacional em centros comerciais detém uma abordagem integrada do negócio que inclui as actividades de investimento, desenvolvimento, gestão e prestação de serviços.

ARQUITECTURA E CONSTRUÇÃO	MOBILIDADE & SMART CITIES
<ul style="list-style-type: none"> - empresas de arquitectura: ateliers dos renomados prémios Pritzker Álvaro Siza Vieira e Souto Moura, LikeArchitects (premiados internacionalmente pelo ArchDaily, IDEA Tops 2014 (china), etc.) - empresas de construção: Mota-Engil, Soares da Costa, Lucios (Vila do Conde), BERD - Bridge Engineering Research & Design (Matosinhos), Conduril (Ermesinde) - empresas de ramos complementares em sectores como o das tintas e vernizes, carpintaria metálica, madeiras, artigos sanitários, domótica. 	<ul style="list-style-type: none"> - O Mobility Intelligence Centre do CEIIA (Centro para a Excelência e Inovação na Indústria Automóvel) desenvolve projectos de I&D na área da mobilidade eléctrica, como por exemplo o MOBILE - Veniam: a empresa desenvolveu o projecto da rede WiFi para os autocarros do Porto, a maior rede veicular do mundo com a ligação entre mais de 400 autocarros da cidade.
INDÚSTRIAS CRIATIVAS	
<ul style="list-style-type: none"> - O Qatar tem vindo a tornar-se num dos maiores compradores de arte contemporânea do mundo e a apostar na cultura como um dos pilares do seu desenvolvimento. Este investimento abre uma janela de oportunidades de colaboração entre as instituições culturais e artísticas do Porto e o Qatar que se podem materializar, por exemplo, na dinamização de exposições itinerantes, no intercâmbio de artistas, etc., bem como em oportunidades de negócio para as empresas do sector criativo. 	

Anexo 3 – Restruturação Urbana (Brno, República Checa)

GENERAL INFORMATION

Population of almost 400.000 people (2nd largest city in the Czech Republic). Another 150.000 commute regularly for work, school and entertainment.

City's centre is medieval, which is now a protected heritage area.

DESCRIPTION

Brno used to be known, in the late 19th century, as the Manchester of Austria-Hungary, thanks to all the textile mills it had. Nowadays it attracts a lot of FDI but specially in highly developed areas. Some of the firms that decided to create a subsidiary in Brno are: Honeywell, IBM, Siemens, Accenture and ABB. A number of well-known high-tech companies have contributed to the city's profile (information technology and high-tech industries are two of the most important industries for the city). Brno has a good name domestically and in the region. A great number of firms decide to establish in Brno so that they can attract the best quality university talent, thanks to its 14 universities.

Thanks to EU support, Brno can establish three innovation centers designed to nurture start-ups.

Brno is also known for being an important centre of international trade fairs and exhibitions. It is a traditional centre of industry and trade.

Brno is an important cultural and social centre with numerous unique events that help to increase the attractiveness of this destination for international tourism.

The seat of Czech justice is located in Brno.

Brno managed to reinvent its city centre thanks to commercialization that has been driven by the rapidly increasing demand for commercial space from foreign trade and business service firms. The development and redevelopment of real estate brought revitalization of the physical appearance of buildings and more economically effective utilization of downtown space. The South Centre project, promoted by the city government, intended to revitalize the old mixed use (mostly industrial) zone adjacent to the city centre, transform it to modern office, retail and residential area and thus expand the territory for accommodation of central city functions.

The development of large commercial projects in new business nodes, such as the Morávka, during the second half of the 1990s brought more radical impact of commercialization on inner city revitalization.

The majority of the inner city residential areas is characterized by stagnation. However, there are neighborhoods with high quality residential environment. These are especially neighborhoods with single family houses and villas and some zones of apartment housing dating from the 19th century. In such areas, some single-family houses are being reconstructed, old apartment houses refurbished to luxurious residences and some residential houses are even converted to offices.

Residential and commercial suburbanization is quickly developing in the outer parts of Brno and the adjacent zone of its metropolitan region. New residential districts and reconstructed village properties are accompanied by mushrooming shopping centers, hypermarkets and industrial properties.

CONCEPT / FACILITIES

Residential spaces	Commercial spaces
	<ul style="list-style-type: none"> - 6 cinemas, 9 theatres, 2 concert halls, 5 cultural centers and more than 10 music clubs - Great number of restaurants spread across the city
Office spaces	Public Spaces
<p>The privatization of property during the 90s made it possible to increase the supply of land and buildings for development and redevelopment. The vacant places, stores and industrial units were replaced by advanced service functions, with highly intensive space utilization, such as banks and other financial services, company headquarters, consulting and legal firms, etc. Commercialization caused further concentration of jobs in the city centre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Wide range of cycling trails, sports and fitness centers, indoor and outdoor swimming pools, multipurpose halls and playgrounds, gym halls, ice rinks and Brno lake. - Large exhibition centre hosting many local and international shows and other activities every year. - One of the best equipped observatories in the world. - Two of the biggest hospitals in Czech Republic. - The oldest museums in Czech Republic: Moravian Regional Museum and Moravian Gallery. - Several parks.

R&D

It has more than 86,000 students at 14 universities and 3 university campuses. It has one of the most modern university campus in Europe.

Modern, dynamic and fast growing centre of industry, trade, science, information technology, research and innovation with business incubators and centers of excellence in science.

In 2009, Brno received EU support to establish 3 innovation centers designed to nurture start-ups.

MOBILITY

Excellent transport accessibility (enhanced transport infrastructure that allows entrepreneurs and investors to take advantage of the strategic location of Brno. Brno is a major transportation hub lying on the routes connecting four capitals – Prague, Bratislava, Vienna and Budapest).

The sophisticated public transport system includes several dozen tram, trolleybus, bus routes and Brno is also part of the upgraded rail corridors of the core TEN-T network connecting the Czech Republic with all neighboring countries.

International airport.

EXPECTED RESULTS

800,000 expected residents (according to 2011 Census)		
--	--	--

Anexo 4 – Assinatura de Protocolos

PROTOCOLOS COOPERAÇÃO | Lista de Entidade Global

GLOBAL	
tipologia entidade	nº entidades/associados
Pólos de Competitividade e Clusters	957
Universidades	3
Centros de Investigação	71
Associações Empresariais	10.243
Câmaras de Comércio e Indústria	1.749
Entidades e Organismos Públicos	3
TOTAL	13.026

PÓLOS DE COMPETITIVIDADE E CLUSTERS		
designação	área de intervenção	nº associados
Oceano XXI	Mar	66
ADDICT	Indústrias Criativas	72
TICE.PT	TICE	52
PRODUTECH	Tecnologias de Produção	94
PORTUGALFOODS	Agroalimentar	116
ENERGYIN - Associação PCTE	Energia	16
Health Cluster Portugal	Saúde	152
POOL-NET	Engineering&Tooling	79
ADVID	Vinhos	194
APCM	Têxtil, Vestuário, Calçado, Ourivesaria	76
CEIIA	Mobilidade	40
TOTAL		957

UNIVERSIDADES	
designação	nº entidades
IPP - Instituto Politécnico do Porto	1
UP - Universidade do Porto	1
UCP - Universidade Católica	1
TOTAL	3

CENTROS DE INVESTIGAÇÃO	
designação	nº associados
INESC TEC Tecnologia e Ciência (INESC Porto)	8
INEGI - Instituto de Ciência e Inovação em Engenharia Mecânica e Engenharia Industrial	62
Associação Fraunhofer Portugal Research	1
TOTAL	71

ASSOCIAÇÕES EMPRESARIAIS	
designação	nº associados
ACP-CCIP - Associação Comercial do Porto - Câmara de Comércio e Indústria do Porto	492
ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários	3.600
AEP - Associação Empresarial de Portugal	1.500
AIP-CCI - Associação Industrial Portuguesa - Câmara de Comércio e Indústria	4.651
TOTAL	10.243

CÂMARAS DE COMÉRCIO E INDÚSTRIA	
designação	nº associados
CCILC - Câmara de Comércio e Indústria Luso-Colombiana	165
CCILB - Câmara de Comércio e Indústria Luso-Brasileira	162
CCILMEX - Câmara de Comércio e Indústria Luso-Mexicana	72
CCIPA - Câmara de Comércio e Indústria Portugal - Angola	278
CCIP - Câmara de Comércio Italiana em Portugal	203
CCILC - Câmara de Comércio e Indústria Luso-Chinesa	263
CCILJ - Câmara de Comércio e Indústria Luso-Japonesa	113
CCISP - Câmara de Comércio e Indústria Suíça em Portugal	134
BPCC - British-Portuguese Chamber of Commerce	359
TOTAL	1.749

ENTIDADES E ORGANISMOS PÚBLICOS	
designação	nº entidades
IAPMEI	1
ANI	1
AICEP	1
TOTAL	3